

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PRÁVA

Hromadné propouštění zaměstnanců u zaměstnavatele
a jeho dceřiných společností

Mass Dismissals at the Employer
and His Subsidiary Companies

Student:	Pavla Vidličková
Vedoucí bakalářské práce:	Mgr. Pavel Godický

OSTRAVA 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra práva

Zadání bakalářské práce

Student: **Pavla Vidličková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R011 Ekonomika a právo v podnikání
Téma: Hromadné propouštění zaměstnanců u zaměstnavatele a jeho dceřiných společností
Mass Dismissals at the Employer and His Subsidiary Companies

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Hromadné propouštění dle zákona
 3. Hromadné propouštění v podniku
 4. Doporučení pro zaměstnavatele
 5. Závěr
- Seznam použité literatury:
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


BĚLINA, Miroslav. *Pracovní právo*. 4.přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 575s. ISBN 978-80-7400-186-4.
BEZOUŠKA, Petr a Gabriela IVANCO. *Pracovní právo pro zaměstnavatele*. Praha: Linde, 2010. 223 s. ISBN 978-80-7201-795-9.
JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce 2011 – s výkladem*. 12. vyd. Praha: Grada, 2011. 96 s. ISBN 978-80-247-3812-3.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Pavel Godický**

Datum zadání: 25.11.2011
Datum odevzdání: 11.05.2012




JUDr. Bohuslav Halfar
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně a uvedla jsem veškerou použitou literaturu a další prameny.“

V Ostravě dne 11.5.2012

.....
Pavla Vidličková

Děkuji Mgr. Pavlu Godickému, vedoucímu mé bakalářské práce, za konzultace, odbornou pomoc a cenné připomínky. Také chci poděkovat Ing. Šárce Stolaříkové a Ing. Janě Popovič za pomoc při psaní mé práce, za jejich rady a za možnost psát tuto práci ve společnosti, kde obě pracují.

OBSAH

1	ÚVOD	6
2	HROMADNÉ PROPOUŠTĚNÍ DLE ZÁKONA	8
2.1	Vývoj zákoníku práce.....	8
2.2	Velká novela zákoníku práce	9
2.3	Změny po velké novele	10
2.4	Skončení pracovního poměru.....	10
2.4.1	Dohoda o skončení pracovního poměru.....	11
2.4.2	Výpověď z pracovního poměru.....	12
2.4.3	Okamžité zrušení pracovního poměru.....	14
2.4.4	Zrušení pracovního poměru ve zkušební době.....	15
2.5	Hromadné propouštění	16
2.5.1	Povinnosti zaměstnavatele při hromadném propouštění.....	17
2.5.2	Skončení pracovního poměru hromadně propouštěného zaměstnance.....	19
3	HROMADNÉ PROPOUŠTĚNÍ V PODNIKU	20
3.1	Historie Společnosti M.....	20
3.2	Popis Společnosti M.....	21
3.2.1	Dceřiné společnosti	22
3.2.2	Personalistika	22
3.3	Postup hromadného propouštění ve Společnosti M	23
3.3.1	Odpovědnosti, povinnosti a pravomoci subjektů	24
3.3.2	Příprava organizační změny	26
	<i>Identifikace potřeby změny</i>	<i>26</i>
	<i>Výběr nejlepší varianty pro dosažení výsledků</i>	<i>27</i>
	<i>Plán implementace OZ</i>	<i>27</i>
3.3.3	Provedení organizační změny	27
	<i>Zpracování dokumentace návrhu OZ.....</i>	<i>28</i>
	Návrh OZ	28
	Podpůrné dokumenty návrhu	29
	Stanoviska k návrhu	29
	Schválení návrhu	29
	<i>Oznámení záměru provedení OZ odborovým organizacím a ÚP</i>	<i>29</i>
	<i>Organizace připomínkového řízení a určení způsobu realizace OZ.....</i>	<i>30</i>

<i>Připomínkové řízení</i>	30
<i>Projednání OZ s odborovými organizacemi</i>	30
<i>Schvalovací řízení</i>	31
<i>Publikace rozhodnutí o realizaci OZ</i>	31
<i>Realizace OZ</i>	31
3.3.4 Vyhodnocení OZ	32
3.4 Hromadné propouštění ve Společnosti D	32
3.4.1 Pravomoci a odpovědnosti	33
3.4.2 Postup provádění OZ	34
<i>Zpracování dokumentace návrhu OZ</i>	34
<i>Oznámení záměru hromadného propouštění odborové organizaci a ÚP</i>	34
<i>Projednání s odborovou organizací</i>	35
<i>Uveřejnění rozhodnutí o realizaci OZ</i>	35
<i>Realizace OZ</i>	35
3.5 Komparace ve společnostech	36
3.5.1 Porovnání z hlediska příprav	36
3.5.2 Porovnání z hlediska vypracování návrhu OZ	37
3.5.3 Porovnání z hlediska informování odborové organizace a ÚP	37
3.5.4 Porovnání z hlediska schvalování	38
3.5.5 Porovnání z hlediska realizace OZ	38
3.5.6 Porovnání z hlediska vyhodnocení OZ	39
3.6 Komparace s právními předpisy	39
3.6.1 Informativní povinnosti zaměstnavatele	39
4 DOPORUČENÍ PRO ZAMĚSTNAVATELE	41
4.1 Vyhodnocení komparace	41
4.1.1 Nalezené rozdíly	41
<i>Určování povinností a odpovědností</i>	41
<i>Vyhodnocení potřeby změny</i>	42
<i>Zpracování a schválení návrhu OZ</i>	42
<i>Schválení OZ</i>	42
<i>Vyhodnocení OZ</i>	43
4.1.2 Nalezené shody	43
<i>Jednání s odborovými organizacemi a informování ÚP</i>	43
<i>Realizace OZ</i>	44

4.2 Doporučení pro mateřskou společnost	44
5 ZÁVĚR.....	47
Seznam použité literatury a pramenů	48
Seznam zkratek	52
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	

1 ÚVOD

Žijeme v období, kdy si nikdo ze zaměstnanců nemůže být jistý svou pracovní pozicí u zaměstnavatele. Dnešní nejistá doba je dána především ekonomickou situací nejen u nás, ale i v celé Evropě. Díky ní se tak mnohé společnosti uchylují k snižování nákladů na provoz a to jde ruku v ruce s propouštěním zaměstnanců. Nejedná se jen o malé podniky, ale i o nadnárodní společnosti, které takto reagují na pokles svých prodejů a tím i svých výnosů. Problematika hromadného propouštění se tak stává velmi aktuálním, ale i ožehavým tématem.

Téma hromadného propouštění a jeho příprav mi přišlo velice zajímavé. Asi nikdo by se nechtěl dostat do pozice, kdy by mu hrozilo propuštění ze zaměstnání, a dle českého přísloví *„štěstí přeje připraveným“* je dobré být s touto oblastí pracovního práva dobře obeznámen. To byl taky jeden z důvodů, proč jsem si vybrala toto téma.

Cílem této bakalářské práce bude analyzovat postupy při hromadném propouštění zaměstnanců v podniku. Následně porovnáím tato zjištění se zákoníkem práce, abych ověřila, zda se v podniku dodržuje zákonný postup, a poté navrhla nápravná opatření k zajištění právní jistoty společnosti v oblasti hromadného propouštění. Budou analyzovány postupy v mateřské společnosti a následně i v jedné z dceřiných společností. Pro své zkoumání jsem si vybrala podnik, ve kterém už dva roky pracuji na dohodu o provedené práci. Jedná se o podnik, který se zabývá dodávkami komodit do domácností.

Tato práce bude strukturována tak, aby čtenář nejprve porozuměl problematice z hlediska zákona. Druhá kapitola proto bude zaměřena na zákoník práce, kde je hromadné propouštění a vlastně celý proces skončení pracovního poměru popsán. Následující kapitola se bude zabývat analýzami postupu hromadného propouštění v podniku, ve kterém toto šetření bude prováděno. Vyhodnocení analýzy bude podrobena srovnání s právní úpravou a po následných zjištěních dojde k doporučením pro zaměstnavatele, která budou popsána v kapitole čtvrté. Poslední kapitolou bude závěr, kde budou shrnuta všechna zjištění.

Ve své práci použiji následující metody. Metoda analýzy bude použita při prověřování postupu hromadného propouštění v mateřské a dceřiné společnosti. Výsledky analýzy budou sloužit k tomu, aby bylo možné provést komparaci postupu zaměstnavatele s postupem stanoveným pracovněprávními předpisy a případně zjištěné rozdíly vyhodnotit.

Hlavními prameny této bakalářské práce budou zejména právní předpisy. Jedná se především o zákoník práce, ze kterého budu vycházet nejčastěji. Dalšími prameny pak bude literatura, která se zabývá pracovním právem obecně. Přesněji pak literatura, která pracovní

právo upřesňuje pro zaměstnavatele. Dalším, neméně důležitým pramenem budou dokumenty uzavírané se zaměstnanci v podniku. Znění těchto pracovně právních dokumentů budou uváděna v upravené podobě, protože společnost, která bude podrobena zkoumání, si přeje zůstat v anonymitě. Zdrojem pro popis a historii společnosti pak budou její internetové stránky. Ovšem kvůli zachování anonymity budou uváděné odkazy patřičně upraveny.

Předpokládám, že postupy hromadného propouštění se budou v mateřské a dceřiné společnosti lišit. A dále, že doporučením pro zaměstnavatele bude sloučení těchto postupů.

2 HROMADNÉ PROPOUŠTĚNÍ DLE ZÁKONA

Hromadné propouštění je jedna z možností, jak může zaměstnavatel ukončit pracovní poměr se svým zaměstnancem. Na problematiku skončení pracovního poměru a hromadného propouštění zaměstnanců je třeba se podívat komplexně. Zákoník práce obě tyto oblasti upravuje velice důkladně. Hromadné propouštění zaměstnanců je vždy jednostranný právní úkon. Zaměstnavatel rozhoduje o hromadném propouštění sám. Dle zákoníku práce má pak pouze informativní povinnosti, které budou popsány níže.

2.1 Vývoj zákoníku práce

První zákoník práce, který byl účinný od 1. 1. 1966, byl ve Sbírce zákonů vydán jako zákon č. 65/1965 Sb. (dále jen původní zákoník práce). „*Jeho základní filosofie, co není dovoleno, je zakázáno, přežívá i po změně společensko–politických poměrů v roce 1989*“ [6, s.18]. Když se zamyslíme nad tím, v jaké historické době byl tento právní předpis vytvářen, onen základní princip nám dává smysl. Pracovně právní vztahy byly jasně definované, byl kladen vysoký důraz na ochranu zaměstnance a jeho vysoký sociální standart, kolektivní smlouva byla formální záležitostí a zaměstnanec byl povinen s ní souhlasit.

Po Sametové revoluci bylo více než jasné, že mnohé právní předpisy musejí projít změnami. Těch se dočkal i původní zákoník práce, ale princip „co není dovoleno, je zakázáno“ přetrval. V 90. letech minulého století se objevovaly názory, že by tato právní úprava měla projít kompletní renovací. Až po téměř deseti letech se začalo prakticky jednat. „*Nejprve probíhaly zásadní diskuse o tom, zda má vůbec být zachován samostatný zákoník práce jako kodex pracovního práva*“ [6, s.18]. Toto souviselo s přípravami občanského zákoníku, které probíhaly současně. Nakonec se vládní představitelé shodli na tom, že přípravy na nový zákoník práce budou probíhat v návaznosti na nový občanský zákoník. Zákoník práce tak bude upravovat odchylky od občanského zákoníku.

Hlavní prioritou bylo „*připravit nový zákoník práce jako moderní právní předpis*“ [6, s.19]. V celém přípravném procesu se však začaly objevovat zásadní nedostatky. Jako hlavní problém se jevilo hlavně nezapojení zástupců zaměstnavatelů do procesu formulace zákona. Přizvány byly odbory, které se jako jediné podílely na tvorbě zákoníku práce. Logicky pak vznikla situace, kdy odbory se zněním naprosto souhlasily, kdežto zaměstnavatelé byli zásadně proti. Tato situace byla dána především politickou situací

v té době. Připomínky zaměstnavatelů byly ponechány bez odezvy a tím pádem se zaměstnavatelé odmítli podílet na tvorbě zákoníku. Díky tomuto stavu se zákoník práce utvářel pouze na základě požadavků odborů. Výsledný návrh pak byl jednostranný¹.

Návrh zákoníku práce vláda schválila v září 2005. Při projednávání v Poslanecké sněmovně a ve Výboru pro sociální politiku a zdravotnictví bylo předloženo téměř 240 pozměňovacích návrhů. V únoru 2006 byl zákon schválen, včetně asi 80 pozměňovacích návrhů. Senát ale návrh zákona zamítl a vrátil jej zpět do Poslanecké sněmovny. Ta o návrhu hlasovala znova a na původním znění trvala. Prezident zákon vrátil v květnu 2006. Poslanecká sněmovna však o návrhu hlasovala potřetí a dne 23. května 2006 zákon prošel. Proces schvalování, který prošel všemi částmi, jakými vůbec může projít, naznačoval to, že tato právní úprava nebude moc zdařilá.

Mezi obdobím schválení a účinností zákoníku práce se změnilo rozložení sil na politické scéně. Proběhly volby a většinu ve Sněmovně získala opozice. „Z hlediska osudu nového zákoníku práce byl poslední půlrok před nabytím účinnosti tohoto právního předpisu naplněn nejprve opatrným hodnocením zejména z pravé části politického spektra (ale i z řad odborné veřejnosti), později stále otevřenější kritikou (jak z hlediska legislativní kvality, tak z hlediska souladu s Ústavou České Republiky), až nakonec otevřeným odmítáním v platné podobě.“ [6, s.20]. Nastalá situace se postupně vyhrcovala, až nová vláda předložila návrh zákona o odložení účinnosti zákoníku práce o jeden rok. Tento návrh však vláda předložila pozdě a nebylo možné dosáhnout jeho schválení standardním legislativním způsobem. Snaha o urychlení procedury schvalování návrhu ve Sněmovně na jedno místo tří čtení vládě také nevyšla. Proto, po čtyřiceti jedna letech, dne 1. 1. 2007 nabyl účinnosti nový zákoník práce, zákon č. 262/2006 Sb. (dále jen zákoník práce).

2.2 Velká novela zákoníku práce

V roce 2011 vláda projednávala novelizaci zákoníku práce. V listopadu 2011 byl schválen zákon č. 365/2011 Sb., kterým se mění zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. Tento právní předpis obsahuje celkem 323 novelizačních bodů. Přibližně jedna třetina z nich jsou „zásadní věcné změny v dosavadní právní úpravě“ [6, s.26]. Zbýlé dvě třetiny jsou zpřesňující ustanovení pro „zvýraznění kogentní² povahy“ [6, s.26]. Velká

¹ JAKUBKA, Jaroslav, et al. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3

² Kogentní znamená nařizující, prikazující. Jedná se o takovou právní normu, od které se není možné odchýlit.

část novely staví také na nálezů Ústavního soudu z roku 2008, který postavil vztah mezi zákoníkem práce a občanských zákoníkem na principu subsidiarity, tzn. na principu vzájemného doplnění v situacích, kdy není daná problematika dostatečně upravena v zákoníku práce.

2.3 Změny po velké novele

V zákoníku práce nastalo několik malých, ale i zásadních změn. Protože se tato práce věnuje tématu skončení pracovního poměru, dále budou popsány změny v této oblasti. Zákoník práce upravuje problematiku skončení pracovního poměru v části druhé, hlavě čtvrté. V souvislosti se skončením pracovního poměru došlo k 1. 1. 2012 k několika úpravám.

Jedná se o změny týkající se výpovědi dané zaměstnancem v souvislosti s přechodem práv a povinností z pracovněprávních vztahů, dále se upravuje nový výpovědní důvod ze strany zaměstnavatele. Nově se také řeší náhrady mzdy nebo platu za dobu, která odpovídá délce výpovědní doby. A nakonec se obnovuje „moderační právo“ soudu, což znamená, že soud může na žádost zaměstnavatele přiměřeně snížit jeho povinnost k náhradě mzdy nebo platu, přesahuje-li celková doba, za kterou by měla zaměstnanci příslušet náhrada, 6 měsíců³.

Tato práce se zabývá problematikou ukončení pracovního poměru. Proto dále bude popsána pouze tato oblast.

2.4 Skončení pracovního poměru

Skončení pracovního poměru představuje vážný zásah do života zaměstnance i zaměstnavatele. Pro zaměstnance nastává především období nejistoty a hledání nového zaměstnání. „*Pracovní právo poskytuje zaměstnancům více formální než skutečnou ochranu zaměstnaneckého vztahu a reálný stav ochrany ,nespravedlivého propuštění zaměstnance‘ leží mimo oblast práva*“ [6, s.113]. Právní úprava poskytuje zaměstnanci, který řádně plní své povinnosti, ochranu před nespravedlivým jednostranným ukončením pracovního poměru. Pracovní právo by se tak mělo postarat o klidný a kultivovaný průběh a také o příslušné odškodnění.

³ JAKUBKA, Jaroslav, et al. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3

Podle zákoníku práce může pracovní poměr skončit pouze a jen čtyřmi způsoby, a to:

- a) dohodou,
- b) výpovědí,
- c) okamžitým zrušením,
- d) zrušením ve zkušební době.

Pokud má zaměstnanec uzavřen pracovní poměr na dobu určitou, tento pracovní vztah končí uplynutím sjednané doby. Pracovní poměr také zaniká smrtí zaměstnance. Skončení pracovního poměru nemusí znamenat, že zanikají veškerá práva a povinnosti mezi účastníky pracovního poměru – přetrvat existenci pracovního poměru mohou zejména práva a povinnosti týkající se odměňování, náhrady škody, ale také povinnost utajit obchodní tajemství a ochrana osobních údajů⁴.

2.4.1 Dohoda o skončení pracovního poměru

Rozvázání pracovního poměru dohodou je dvoustranný právní úkon. Obě strany (tj. zaměstnanec i zaměstnavatel) musejí s dohodou souhlasit, jedná se tedy o shodný projev vůle zaměstnance a zaměstnavatele. Pokud tedy dojde k dohodě, pracovní poměr končí sjednaným dnem. Není třeba uvádět datum, stačí jasně specifikovat situaci, kdy končí pracovní poměr (např. pracovní poměr končí dnem návratu zaměstnankyně z mateřské dovolené, apod.). *„Nejlépe je volit poslední den v kalendářním měsíci, snižuje se tím administrativní náročnost celé procedury“* [1, s. 97].

Nově je v zákonku práce uvedeno, že dohoda o rozvázání pracovního poměru musí být písemná a že obě strany musejí obdržet jedno vyhotovení této dohody. Obsah a text dohody schvalují obě strany, a pokud jedné z nich obsah nevyhovuje, dohodu nemusí uzavřít. Taktéž projev vůle účastníků právního úkonu nemusí být na téže listině. V praxi je běžné, že jedna strana pošle té druhé vyhotovení dohody a druhá strana zvažuje její přijetí. Účastníci si sami mohou určit lhůtu pro přijetí dohody. Aby byla dohoda uzavřena, je třeba kladnou odpověď do konce stanovené lhůty doručit, nestačí tedy předat k poštovní přepravě⁵. Zákon pak upravuje i to, že každá smluvní strana musí obdržet jedno vyhotovení dohody o rozvázání pracovního poměru.

⁴ BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní Právo. 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 612s. ISBN 978-80-7400-186-4

⁵ JAKUBKA, Jaroslav, et al. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3

Zaměstnanec, který ukončuje pracovní poměr dohodou, má právo na pracovní volno bez náhrady mzdy k vyhledání nového pracovního místa před skončením pracovního poměru, nejvýše na jeden půlden v týdnu po dobu odpovídající výpovědní lhůtě.

2.4.2 Výpověď z pracovního poměru

Výpověď z pracovního poměru je na rozdíl od dohody jednostranným právním úkonem, kterým účastník vyjadřuje svou vůli ukončit pracovní poměr bez ohledu na druhou stranu. Pracovní poměr pak končí po uplynutí výpovědní doby⁶. Výpověď musí být písemná, jinak je neplatná. Druhému účastníkovi musí být doručena do vlastních rukou. Zaměstnavatel může zaměstnanci výpověď doručit osobně na pracovišti, v místě pobytu nebo kdekoli, kde bude zaměstnanec zastížen, nebo, v případě, že s tím zaměstnanec vyslovil písemný souhlas, také prostřednictvím sítě či služby elektronických komunikací⁷. Pokud ani jedna z těchto možností nebude realizovatelná, lze výpověď doručit prostřednictvím provozovatele poštovních služeb. Zaměstnavatel musí vybrat takovou poštovní službu, která zajišťuje doručení do vlastních rukou. Zaměstnavatel posílá písemnost na poslední známou adresu zaměstnance. Je třeba, aby zaměstnanec hlásil svému zaměstnavateli jakoukoli změnu místa svého pobytu (bydliště). Písemnost je doručena dnem, kdy si ji zaměstnanec převezme. Pokud si ji zaměstnanec do 10 pracovních dnů nepřevzme, má se písemnost za doručenou. Písemnost se má za doručenou i tehdy, pokud ji zaměstnanec odmítne převzít. Doručování elektronickou podobou musí být předem odsouhlaseno zaměstnancem a musí být opatřeno elektronickým podpisem. Písemnost je doručena tehdy, kdy zaměstnanec potvrdí přijetí zprávou o přijetí, kterou opatří svým elektronickým podpisem. Výpověď musí obsahovat vlastnoruční podpis zaměstnavatele (nebo odpovědného vedoucího zaměstnavatele). Zákon toto sice neuvádí, ale při absenci podpisu by mohla být zpochybněna pravost výpovědi⁸.

Výpověď lze vzít zpět, ovšem za předpokladu, že druhá strana s tím souhlasí. Tato situace může nastat, pokud se vyskytnou nové okolnosti, které mění stanovisko žadatele podávajícího výpověď. Odvolání výpovědi i souhlas s jejím odvoláním musejí být písemné a jeho vyhotovení musejí obdržet obě strany.

Zákoník práce upravuje výpovědní důvody ze strany zaměstnavatele, dle kterých se zaměstnavatel řídí při sepisování výpovědi pro zaměstnance. Zároveň má zaměstnavatel

⁶ BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní Právo. 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 612s. ISBN 978-80-7400-186-4

⁷ JAKUBKA, Jaroslav. Zákoník práce s výkladem. 12.vyd. Praha: GRADA, 2011. 96s. ISBN 978-80-247-3812-3

⁸ JAKUBKA, Jaroslav, et al. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3

právo dát zaměstnanci výpověď bez udání důvodu nebo z jakéhokoli důvodu. Zaměstnavatel je pak povinen tento důvod skutkově vymezit tak, aby jej nebylo možné zaměnit s jiným důvodem. Důvod výpovědi pak nesmí být dodatečně měněn.

Obecně jde v podstatě o tři okruhy důvodů:

- *jednak o důvody spočívající v technických či ekonomických problémech v provozu zaměstnavatele (označované jako organizační důvody),*
 - *důvody spočívající v objektivních osobních důvodech u zaměstnance (zdravotní důvody, nesplňování kvalifikace),*
 - *důvody spočívající v chování zaměstnance (porušování tzv. pracovní kázně, tedy povinností, které vyplývají z uzavřeného pracovního vztahu, k nimž se po novele zákoníku práce od 1. ledna 2012 připojuje rovněž porušení jiných povinností zaměstnancem v souvislosti s dodržováním režimu dočasně práce neschopného pojištěnce – tedy v době trvání překážky v práci na straně zaměstnance).*
- [6, s. 122]

Pracovní poměr končí po uplynutí výpovědní doby. Tu lze charakterizovat jako *určitý časový úsek, který musí uplynout ode dne účinného projevu vůle účastníka pracovního poměru do okamžiku skončení pracovního poměru.* [2, s.231] Výpovědní doba by měla zajistit, aby jednostranné rozvázání pracovního poměru neúměrně nepoškodilo druhého účastníka svou neočekávaností a aby oba měli určitý časový prostor pro vyřešení nastalé situace⁹. Výpovědní doba začíná běžet prvním dnem kalendářního měsíce, následujícího po doručení výpovědi, a končí uplynutím posledního dne příslušného kalendářního měsíce. Výpovědní doba činí nejméně dva měsíce. Může se stát, že zaměstnanec výpovědní dobu nedodrží. To pak může být důvod pro zaměstnavatele k okamžitému zrušení pracovního poměru¹⁰. „*Povinnost zaměstnance dodržet výpovědní dobu může zaměstnavatel zajistit již v pracovní smlouvě smluvní pokutou*“ [1, s. 98].

Výjimkou v délce výpovědní doby je výpovědní doba při skončení pracovního poměru výpovědí u hromadně propouštěného zaměstnance¹¹. Pracovní poměr skončí výpovědí nejdříve po uplynutí doby 30 dnů po sobě jdoucích od doručení písemné zprávy

⁹ JAKUBKA, Jaroslav. Co chcete vědět ze zákoníku práce. 1.vyd. Praha: VOX, 2004. 91s. ISBN 80-86342-39-7

¹⁰ BEZOUŠKA, Petr a Gabriela IVANCO. *Pracovní právo pro zaměstnavatele*. Praha: Linde, 2010. 223s. ISBN 978-80-7201-795-9

¹¹ Dle §43, zákoníku práce

zaměstnavatele krajské pobočce Úřadu práce příslušné podle místa činnosti zaměstnavatele, ledaže zaměstnanec prohlásí, že na prodloužení pracovního poměru netrvá.

2.4.3 Okamžité zrušení pracovního poměru

Pracovní poměr může okamžitě zrušit jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec. V praxi se používá výjimečně a také se za výjimečný považuje. Odlišností tohoto právního úkonu od výpovědi z pracovního poměru je, že pracovní poměr ukončený okamžitě zaniká ihned po doručení, nikoli po výpovědní době, jak je tomu v případě výpovědi¹². Zákoník práce upravuje okamžité zrušení pracovního poměru zaměstnavatelem. Tzv. výpověď na hodinu je možno dát zaměstnanci, který byl pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než jeden rok. Pokud zaměstnanec trestný čin spáchal v souvislosti s plněním pracovních úkonů pro zaměstnavatele, má zaměstnavatel právo s tímto zaměstnancem okamžitě ukončit pracovní poměr již tehdy, jestliže byl pravomocně odsouzen k odnětí svobody na dobu nejméně 6 měsíců¹³.

Podmínky pro okamžité zrušení pracovního poměru v tomto případě jsou:

- *úmyslný trestný čin,*
- *pravomocné rozhodnutí soudu,*
- *trest odnětí svobody,*
- *délka trestu delší než 1 rok (popřípadě 6 měsíců)*

[6, s.132]

Důvod pro okamžité zrušení pracovního poměru, který je v praxi používán mnohem častěji, je, když zaměstnanec poruší povinnosti vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané práci zvlášť hrubým způsobem. Zákoník práce ovšem nedefinuje ono „zvlášť hrubé porušení“. Proto je důležité vycházet z konkrétní porušené povinnosti, z doby porušení, povahy zaměstnance a jeho historie, jestli už někdy porušil pracovní kázeň. Všechny tyto okolnosti mohou a mají přispět k rozhodnutí zaměstnavatele o okamžitém zrušení pracovního poměru¹⁴. Nelze okamžitě zrušit pracovní poměr

¹² BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní Právo. 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 612s. ISBN 978-80-7400-186-4

¹³ JAKUBKA, Jaroslav, et al. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3

¹⁴ JAKUBKA, Jaroslav. Zákoník práce s výkladem. 12.vyd. Praha: GRADA, 2011. 96s. ISBN 978-80-247-3812-3

s těhotnou zaměstnankyní, zaměstnancem nebo zaměstnankyní, kteří čerpají mateřskou dovolenou a se zaměstnancem nebo zaměstnankyní, kteří jsou na rodičovské dovolené. *Pracovní poměr končí okamžikem doručení zrušovacího projevu o okamžitém zrušení pracovního poměru, případně dnem, který se za doručení považuje.* [7, s.15]

Zákoník práce také upravuje okamžité skončení pracovního poměru ze strany zaměstnance. Ten může okamžitě ukončit pracovní poměr pouze ze dvou důvodů. Tím prvním je situace, kdy zaměstnanec podle lékařského posudku nemůže nadále vykonávat mu svěřenou práci a zaměstnavatel mu ve lhůtě 15 dnů od předložení posudku nenabídl jinou práci. A druhým důvodem je, že zaměstnavatel nevyplatil zaměstnanci mzdu nebo plat nebo náhradu mzdy nebo platu ve lhůtě do 15 dne ode dne její splatnosti. „*Praxe setrvává na názoru, že okamžité zrušení pracovního poměru může zaměstnanec využít při prodlení zaměstnavatele s výplatou kterékoli částky a v jakékoli výši – byť nepatrné*“ [1, s 115].

2.4.4 Zrušení pracovního poměru ve zkušební době

Tento způsob ukončení pracovního poměru připadá v úvahu, pokud je se zaměstnancem písemně sjednaná zkušební doba. Pokud nebyla sjednána ve smlouvě kratší, trvá zkušební doba nejdéle tři měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru. U vedoucího zaměstnance lze sjednat zkušební dobu od 1. 1. 2012 na dobu až 6 měsíců. Nelze ji dodatečně prodlužovat. V případě celodenních překážek v práci a celodenní dovolené se zkušební doba prodlužuje o tuto dobu trvání¹⁵. Zkušební doba nesmí být sjednána delší než je polovina sjednané doby trvání pracovního poměru. Zaměstnavatel i zaměstnanec mohou zrušit pracovní poměr ve zkušební době bez udání důvodů.

¹⁵ BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní Právo. 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 612s. ISBN 978-80-7400-186-4

Zrušení musí mít písemnou formu, musí být druhé smluvní straně doručeno. Pracovní poměr končí dnem doručení zrušení, není-li v něm uveden pozdější den zrušení.

Ve zkušební době lze pracovní poměr zrušit:

- *z jakéhokoli důvodu*
- *bez uvedení důvodu*
- *bez souhlasu druhého účastníka*
- *dnem doručení zrušení, popřípadě pozdějším dnem, který je uveden v zrušovacím úkonu*

[6, s.147]

2.5 Hromadné propouštění

Ustanovení upravující hromadné propouštění byla do zákoníku práce vložena v rámci harmonizace našeho právního systému s právem Evropské unie¹⁶. Do právního řádu České republiky tak byly zapracovány zejména definice hromadného propouštění, kvalitativní a kvantitativní kritéria pro hromadné propouštění, projednávání se zaměstnanci nebo s jejich zástupci i opatření pro snížení nepříznivých dopadů hromadného propouštění. Toto ustanovení řeší zákoník práce v Díle 6 Hromadné propouštění.

Hromadným propouštěním se rozumí skončení pracovních poměrů v období 30 kalendářních dnů na základě výpovědi daných zaměstnavatelem z důvodů, které jsou uvedeny v zákoníku práce. Hovoříme o hromadném propouštění tehdy, když počty zaměstnanců odpovídají zákoníku práce. Pokud se jedná o zaměstnavatele, který má od dvaceti do sta zaměstnanců, hromadné propouštění znamená propustit neméně deset zaměstnanců. Pokud se jedná o zaměstnavatele, který má od stojedna do tří set zaměstnanců, hromadné propouštění nastane, pokud propustí nejméně deset procent zaměstnanců. A konečně pokud se jedná o zaměstnavatele, který má více než tři sta zaměstnanců, o hromadné propouštění se jedná, když propustí nejméně třicet zaměstnanců. Zároveň zákoník práce stanovuje, že pokud skončí pracovní poměr dohodou pěti zaměstnancům za stejných podmínek, které jsou uvedeny v příslušném paragrafu,

¹⁶ Směrnice Rady 98/59/ES ze dne 20. července 1998 o sbližování právních předpisů členských států týkajících se hromadného propouštění

započítávají se i tito zaměstnanci do celkového počtu hromadně propouštěných zaměstnanců.

Důvody pro hromadné propouštění zaměstnanců:

- ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část
- přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část
- stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivnosti práce nebo o jiných organizačních změnách.

2.5.1 Povinnosti zaměstnavatele při hromadném propouštění

Při hromadném propouštění zaměstnanců nastává pro zaměstnavatele mnoho povinností. Ve většině případů se jedná o povinnosti informativní, tj. že zaměstnavatel má povinnost informovat určité subjekty o chystaném a probíhajícím hromadném propouštění.

Povinnosti:

1. Včas písemně informovat o svém záměru odborovou organizaci a radu zaměstnanců, nejpozději však 30 dnů před plánovaným propouštěním. Předmětem těchto jednání by pak mělo být dosažení shody, tj. nalezení oboustranně přijatelných podmínek, za nichž bude hromadné propouštění provedeno. Pokud ovšem dojde k neshodě při vyjednávání, na právní význam výpovědí a dohod o skočení pracovních poměrů to nemá žádný vliv.
2. Zaměstnavatel je povinen tyto organizace informovat o:
 - a. důvodech hromadného propouštění,
 - b. počtu a profesním složení zaměstnanců, kteří mají být propuštěni,
 - c. počtu a profesním složení všech zaměstnanců, kteří jsou u zaměstnavatele zaměstnáni,
 - d. době, v níž se má hromadné propouštění uskutečnit
 - e. hlediscích navržených pro výběr zaměstnanců, kteří mají být propuštěni,
 - f. odstupném, případě dalších právech propouštěných zaměstnanců.
3. Zaměstnavatel je také povinen informovat krajskou pobočku Úřadu práce příslušnou podle místa činnosti zaměstnavatele o zahájení jednání s odborovou

organizací a radou zaměstnanců. Zaměstnavatel pak musí Úřad práce informovat o důvodech těchto opatření, o celkovém počtu zaměstnanců, o počtu a struktuře zaměstnanců, jichž se tato opatření mají týkat. Dále o období, v jehož průběhu dojde k hromadnému propouštění, o navržených hlediscích pro výběr propouštěných zaměstnanců a o zahájení jednání s odborovou organizací a radou zaměstnanců. Jedno vyhotovení této písemné informace pošle zaměstnavatel i těmto organizacím.

4. Zaměstnavatel je povinen prokazatelně doručit krajské pobočce Úřadu práce příslušné podle místa činnosti zaměstnavatele písemnou zprávu o svém rozhodnutí o hromadném propouštění a o výsledcích jednání s odborovou organizací a s radou zaměstnanců. V této zprávě je dále povinen uvést celkový počet zaměstnanců a počet a profesní složení zaměstnanců, jichž se toto hromadné propouštění týká. Kopii této zprávy doručí také odborové organizaci a radě zaměstnanců. Odborová organizace a rada zaměstnanců mají právo se k této zprávě vyjádřit a toto vyjádření doručit Úřadu práce příslušné podle místa činnosti zaměstnavatele. Pokud se hromadné propouštění týká zaměstnavatele, který je v úpadku (dle insolvenčního zákona), je povinen doručit krajské pobočce Úřadu práce písemnou zprávu pouze na její žádost.
5. Zaměstnavatel je povinen sdělit zaměstnanci den doručení písemné zprávy zaměstnavatele krajské pobočce Úřadu práce¹⁷.

Pokud u zaměstnavatele nepůsobí nebo není ustavena odborová organizace ani rada zaměstnanců, je zaměstnavatel povinen plnit veškeré své povinnosti vůči každému zaměstnanci, jehož se hromadné propouštění týká.

¹⁷ JAKUBKA, Jaroslav, et al. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3

2.5.2 Skončení pracovního poměru hromadně propouštěného zaměstnance

Podle zákoníku práce pracovní poměr takto propouštěného zaměstnance končí uplynutím doby třiceti po sobě jdoucích dnů od doručení písemné zprávy zaměstnavatele krajské pobočce Úřadu práce příslušné podle místa činnosti zaměstnavatele. Pokud zaměstnanec prohlásí, že na prodloužení pracovního poměru netrvá, skončí pracovní poměr obvyklým způsobem, tedy po uplynutí výpovědní lhůty¹⁸.

¹⁸ BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní Právo. 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 612s. ISBN 978-80-7400-186-4

3 HROMADNÉ PROPOUŠTĚNÍ V PODNIKU

Cílem této bakalářské práce je analyzovat postupy při hromadném propouštění zaměstnanců v podniku. Pro toto zkoumání byl vybrán podnik, který se zabývá dodávkami komodit do domácností po celé České republice. Tato společnost je velice známá a proto si nepřeje být v této práci přímo jmenována. Bakalářská práce bude analyzovat postupy v mateřské společnosti a její dceřiné společnosti. Zkoumání bude podrobena pouze jedna dceřiná společnost, protože postupy v každé z nich probíhají stejně. Označení mateřské společnosti bude „Společnost M“. Označení dceřiné společnosti pak bude podobné, a to „Společnost D“.

3.1 Historie Společnosti M

Už bylo zmíněno, že tato společnost se zabývá dodávkami komodit do domácností. Bez nich bychom si dnešní svět ani nemohli představit. Vznik této komodity nezávisel na objevení člověkem. Existovala vždy, jenom čekala, až ji člověk objeví. Už v osmnáctém století se díky několika vědcům začalo experimentovat s touto komoditou. Velký „boom“ však přišel na přelomu devatenáctého a dvacátého století, kdy se začal zkoumat její přínos pro lidstvo.

V roce 1881 nastal pro českou zemi průlom. V tomto roce se poprvé český člověk mohl podívat na Staroměstskou radnici v Praze i ve večerních hodinách. Došlo totiž k prvnímu spuštění veřejného osvětlení na našem území. Zásahu na tom měl americký vědec T. A. Edison. Od tohoto roku pak postupně začaly růst po celé naší zemi centrály pro rozvod energie. Brzy nato si samy obce začaly zřizovat své vlastní elektrárny. Velkým mezníkem pak byl rok 1919, kdy byl schválen zákon, který umožňoval vznik všeužitečných¹⁹ elektrárenských společností. Na celém našem území tak vzniklo na dvacet takovýchto společností. Po druhé světové válce tento vývoj nadále pokračoval. V roce 1946 vznikly tzv. České energetické závody, které byly zřízeny především jako prostředník mezi ministerstvem průmyslu a jednotlivými podniky, zabývající se dodávkami komodit. Díky tehdejší situaci tento podnik v Československu působil až do roku 1989. Po tomto roce se rozdělil na několik organizačních jednotek. A konečně, v roce 1992 vzniká akciová

¹⁹ Znamená povinnost zásobit energií na daném území každého, kdo si o ni požádá.

společnost, Společnost M. Vznikla jako jeden z nových subjektů majetkové podstaty bývalých Českých energetických závodů²⁰.

3.2 Popis Společnosti M

Společnost M je nejsilnějším subjektem na velkoobchodním i maloobchodním trhu s komoditami, které dodává. Produkuje více jak tři čtvrtiny celkové produkce komodity na českém území. V roce 2003 prošla velkou proměnou, kdy se spojila s distribučními společnostmi v Čechách i na Moravě a stala se tak nejvýznamnějším uskupením ve střední a východní Evropě. Patří do skupiny deseti největších evropských společností zabývajících se dodávkami komodit. Společnost působí také na trzích v Polsku a v několika zemích na Balkáně a v Turecku. Společnost M je holdingová společnost²¹. Sídli v Praze, ale své dceřiné společnosti má rozesety po celé České republice. Na trhu vystupuje jako akciová společnost.

Tab. č. 3.1: Struktura jejích akcionářů je následující - stav k 31. 12. 2010²²

Akcionář	Podíl ve společnosti
Česká republika	69,78 %
Právnícké osoby	2,34 %
Fyzické osoby	5,13 %
Správci ²³	22,75 %

Jak lze vidět na struktuře akcionářů, majoritním vlastníkem akcií Společnosti M je Česká republika, zastoupená především Ministerstvem financí a Ministerstvem práce a sociálních věcí. To ovšem neznamená, že je Společnost M státní podnik²⁴, jak je mnohdy nazýván. Majetkový podíl České republiky umožňuje přímé ovládání společnosti běžnými formami, zejména hlasováním na valných hromadách.

²⁰ <http://www.spolecnostM.cz/cs/vyzkum-a-vzdelavani/pro-zajemce-o-informace/historie-a-soucasnost/historie-ceskeho-elektroarenstvi.html>

²¹ Holdingová společnost je sdružení obchodních společností, z nichž jedna společnost ostatní společnosti řídí.

²² <http://www.spolecnostM.cz/cs/o-spolecnosti/cez/struktura-akcionaru.html>

²³ Právnícká osoba zajišťující veškeré právní úkony, které jsou nutné k výkonu zachování práv spojných s určitým cenným papírem.

²⁴ Definice státního podniku říká, že státní podnik je takový podnik, který je založen státem. Více v zákoně č. 77/1997 Sb., o státním podniku.

Je jasné, že se jedná o jednu z největších společností, která v České republice působí. Jde i o jednoho z největších zaměstnavatelů u nás²⁵. I proto je tato společnost oblíbená u studentů. Již několikrát se umístila na předních příčkách v anketách mezi studenty, když byli dotazováni na jejich vysněného zaměstnavatele. Proto se tato společnost zaměřuje také na studenty a láká je na pracovní příležitosti na různých veletrzích a výstavách. Pořádá také soutěže, např. soutěž diplomových prací a středoškolských projektů. Společnosti se zajímá i o charitu. V roce 2002 založila svou nadaci, která se zaměřuje především na podporu aktivit dětí a mládeže, podporu handicapovaných spoluobčanů a aktivní spolupráci s regiony. Na podporu regionů nadace věnuje finanční příspěvky do školství, kultury a na podporu vědy a výzkumu. Na začátku roku 2010 rozšířila nadace spektrum svých aktivit o podporu projektů zaměřených na vzdělávání a odstraňování bariér²⁶.

3.2.1 Dceřiné společnosti

Společnost M má celkem dvacet čtyři dceřiných společností. Každá z nich se zaměřuje na svou specifikovanou oblast působení. Rozdělují si tak oblasti styku se zákazníkem, správy majetku, distribuce, správu počítačových sítí a IT technologií, logistiky nebo také oblast prodeje komodit atd. Některé dceřiné společnosti jsou akciovými společnostmi, ve kterých je jediným akcionářem Společnost M. Zbývající společnosti jsou společnosti s ručením omezeným.

Aby celá společnost fungovala, je třeba mít rozdělené úkoly. Proto je Společnost M rozdělena na divize podle procesů, kterými se zabývá. Personální proces zastřešuje divize Personalistika, ve které se mj. projednávají a připravují organizační změny, které následně mohou vést k hromadnému propouštění.

3.2.2 Personalistika

Personalistika je proces, který komplexně zabezpečuje činnosti spojené se získáváním zaměstnanců, jejich rozvojem, hodnocením i motivací k práci. Jednotlivé kroky tohoto procesu na sebe přirozeně navazují – od specifikace požadavků na pracovní místo, přes vedení personální agentury, získávání a výběr pracovníků, jejich hodnocení včetně

²⁵ Podle žebříčku sdružení Czech Top 100.

²⁶ <http://www.nadacespolesnotiM.cz/cs/o-nadaci/historie-nadace.html>

hodnocení jejich výkonů, odměňování, organizace dalšího vzdělávání, zabezpečení pracovních podmínek, až po uvolňování pracovníků. Jedná se tedy o velmi důležitou součást každé společnosti²⁷.

Charakteristickým článkem procesu personalistika je personalista. Zabývá se přijímáním nových zaměstnanců, shromažďováním a zpracováváním osobních údajů zaměstnanců, řeší veškeré náležitosti při změnách pracovních poměrů a také je důležitou součástí procesu skončení pracovního poměru zaměstnance. Náplní jeho práce je také dohlížení na správný průběh pracovní doby (dodržování pracovní doby a doby odpočinku, správné rozvrhnutí pracovních dob na pracovišti, dodržování pracovních pohotovostí, atd.). Můžeme říci, že se práce personalisty je hodně podobá práci manažera

3.3 Postup hromadného propouštění ve Společnosti M

Každému hromadnému propouštění v jakékoli společnosti předchází důležité rozhodnutí. A to rozhodnutí o potřebě organizační změny²⁸. Jinak tomu není ani u Společnosti M. Díky tomu, že se jedná o jednu z největších českých společností, musí celý tento proces přípravy projít přes ty části organizační struktury, kterých se budoucí rozhodnutí bude týkat. V souladu s příslušnou kolektivní smlouvou se všechny strukturální změny zaměstnavatele a jeho racionalizační nebo organizační opatření, ovlivňující zaměstnanost, zejména ta, která souvisejí s hromadným propouštěním, musí předem projednat s odborovou organizací. Po projednání přichází realizace organizační změny, ať už se jedná o propouštění zaměstnanců nebo jejich přemístění na jiná pracoviště. Pro účely této práce však budou sledovány pouze organizační změny s dopadem na zaměstnanost.

Na postupy projednávání organizačních změn má Společnost M svoje vnitřní řídicí dokumenty, podle kterých se musí postupovat. Jsou v nich detailně popsány kroky při projednávání na určitých pozicích v hierarchii společnosti. Dokumenty slouží jako podklad pro tuto bakalářskou práci. Na jejich základě budou v této kapitole provedeny analýzy postupu.

²⁷ CHLÁDKOVÁ, Alena a Petr BUKOVJAN. Personalistika. 1. vyd. Praha: ASPI, a.s., 2007. 368s. ISBN 978-80-7357-238-9

²⁸ Prakticky se jedná o iniciativu zaměstnavatele, která vede ke změně systému řízení ve společnosti. O jejích uskutečnění rozhoduje zaměstnavatel, tudíž její aplikace není právně napadnutelná. Může se jednat o změny pracovních míst, slučování pracovišť nebo rušení pracovních pozic.

3.3.1 Odpovědnosti, povinnosti a pravomoci subjektů

Vnitřní řídicí dokument Společnosti M je závazný pro všechny zaměstnance, kteří navrhují, posuzují, schvalují, realizují a vyhodnocují organizační změny (dále jen OZ). Již v úvodu tohoto dokumentu jsou ustanoveny odpovědnosti, povinnosti a pravomoci jednotlivých subjektů, které se do celého procesu příprav a realizací zapojí. Nejlépe to bude vidět v tabulce.

Tab. č. 3.2: Odpovědnosti, povinnosti a pravomoci ²⁹

Představenstvo	Rozhoduje o podstatných změnách organizační struktury společnosti, tj. o změnách základní organizační struktury společnosti a o zřízení (nebo zrušení) organizační jednotky.
Generální ředitel	Rozhoduje o ostatních organizačních změnách jako „ředitel divize“ v divizi generálního ředitele, dále o výjimce z kritérií existence jednotlivých útvarů a o všech organizačních změnách s absolutním nárůstem pracovních míst v divizi generálního ředitele.
Ředitel divize	Rozhoduje o zřízení (zrušení) pracovních míst ve své divizi, které neznamenaají absolutní navýšení pracovních míst. Odpovídá za promítnutí dopadů OZ do jím řízených procesů a útvarů, předložení návrhu organizační změny s absolutním nárůstem pracovních míst
Navrhovatel OZ	Odpovídá za navržení organizační změny, zpracování návrhu dokumentace OZ a spolupracuje při přípravě a realizaci OZ,
Ředitel útvaru kvalita a systém řízení	Odpovídá za administraci organizačních změn a za přípravu a realizaci organizačních změn v jím řízených procesech, posouzení OZ z hlediska procesního řízení, dokumentace, systému kvality.
Ředitel divize personalistika	Odpovídá za rozpočet osobních nákladů a plánovaný počet zaměstnanců. Také se vyjadřuje k dopadům OZ na osobní náklady a do plánovaného počtu zaměstnanců, případně stupňuje změny a iniciuje zohlednění OZ v rozpočtu před vyhlášením OZ. Rozhoduje o zkrácení realizačního termínu organizační změny spojené s uvolňováním zaměstnanců.
Ředitel útvaru projektová kancelář	Dává stanovisko k návrhům OZ, kterými dochází k absolutnímu navýšení počtu pracovních míst v divizi.
Ředitel útvaru plánování a controlling	Dává stanovisko k celkovým finančním dopadům OZ.
Garanti oblastí řízení	Odpovídají za promítnutí organizačních změn do vnitřních dokumentů Společnosti M.

²⁹ Zdroj – Interní řídicí dokumentace – Postup provádění OZ ve Společnosti M

Iniciativa k OZ musí přijít z vyšších míst ve společnosti. Proto prvním v celém procesu projednávání figuruje představenstvo Společnosti M. Jako statutární orgán společnosti rozhoduje o jejím fungování a řídí ji mezi valnými hromadami. Členové představenstva rozhodují o potřebě změny organizační struktury a o potřebách zřízení nebo zrušení organizačních jednotek ve společnosti.

Dalším článkem pak je generální ředitel společnosti. Jde o řídicí pozici ve společnosti. Jeho prací je mj. vyhodnocování finančních analýz, kontrola vrcholového managementu, příprava strategie společnosti. Generální ředitel ve Společnosti M je zároveň ředitel divize generálního ředitele. Z této pozice pak rozhoduje o OZ v této divizi, o existencích jednotlivých útvarů a také o potřebách OZ s absolutním nárůstem pracovních míst.

Ředitel divize je odpovědný za řízení divize, ve které je ředitelem. Může se jednat např. o divizi finance (pak je zodpovědný za finanční zodpovědnost společnosti), divizi výroby (řídí výrobní procesy ve společnosti), apod. V rámci projednávání OZ ředitel divize rozhoduje o zřízení (zrušení) pracovních míst a odpovídá za promítnutí dopadů OZ do jím řízených procesů.

Ředitel divize rozhodl o potřebě OZ. Na základě jeho rozhodnutí se usnese tzv. stream³⁰, ve kterém se vyhodnocují a projednávají možnosti. Společnost M si často na tato vyhodnocení najímá externí poradenské společnosti, které se těmto tématům věnují. Na základě jejich výstupu, který předloží na konci streamu, se uskutečňují kroky vedoucí k požadovanému výsledku. Vedoucí streamu se pak stává navrhovatelem OZ. Jako navrhovatel zodpovídá za zpracování návrhu a následně spolupracuje při přípravě a realizaci OZ. Může se stát, že navrhovatelem OZ může být zároveň i ředitel divize. S navrhovatelem pak spolupracuje i ředitel útvaru kvalita a systém řízení, který je odpovědný za administrativní stránku OZ. Dále pak zodpovídá za přípravu a realizaci organizačních změn v jím řízených procesech, posouzení OZ z hlediska procesního řízení, správné dokumentace a systému kvality.

Při projednávání každé OZ, která povede k propouštění zaměstnanců, je třeba, aby jedním z článků příprav byla divize personalistika. Ředitel divize personalistika odpovídá za rozpočet osobních nákladů a plánovaný počet zaměstnanců, kterých se hromadné propouštění dotkne. Také se vyjadřuje k dopadům OZ na osobní náklady a do plánovaného počtu zaměstnanců, může také stupňovat změny a iniciovat zohlednění OZ v rozpočtu

³⁰ Stream je určitý projekt, který se zaměřuje na vyhodnocení zadaného úkolu.

před vyhlášením OZ. V jeho pravomoci je i rozhodnutí o zkrácení realizačního termínu organizační změny spojené s uvolňováním zaměstnanců.

Ředitel útvaru projektová kancelář a ředitel útvaru plánování a controllingu figurují jako navrhovatelé změn ve znění návrhu OZ. Oba jsou povinni si návrh OZ prostudovat a vydat k nim své stanoviska. Ředitel útvaru projektová kancelář dává stanoviska k počtu pracovních míst v dané divizi a ředitel útvaru plánování a controllingu vydává stanoviska k finanční stránce OZ. Posledními, kdo se v řetězci přípravy objeví, jsou garanti oblasti řízení. Ti mají za úkol správné a bezchybné promítnutí OZ do interních řídicích dokumentů Společnosti M.

3.3.2 Příprava organizační změny

Přípravy na OZ se odvíjejí od povinností a pravomocí, které byly uvedeny v předešlé části. Je jasné, že ve Společnosti M je potřebná organizační změna. Dalším krokem pak je její příprava. Již bylo řečeno, že na základě výstupu ze streamu navrhovatel OZ zpracuje návrh OZ. Prvním krokem příprav tak je vlastní identifikace potřeby změny. Výběr nejlepší varianty na dosažení stanoveného výsledku je dalším krokem. A na konci příprav na OZ je plán implementace³¹ změny.

Identifikace potřeby změny

V čele tohoto úkolu stojí navrhovatel OZ. Ten jako vstup pro své rozhodnutí využívá výsledek streamu, což je faktor vyvolávající potřebu změny. Do hlavních činností navrhovatele v této části procesu patří:

- stanovování cílů změny,
- zdůvodňování změny – s ohledem na výsledky nezávislého subjektu a kontrolního managementu,
- zpracovávání variant řešení vedoucích k požadovanému výsledku.

Výstupem z tohoto procesu jsou varianty řešení vedoucí k dosažení cílů změny.

³¹ Uskutečnění, naplnění, dostání závazků.

Výběr nejlepší varianty pro dosažení výsledků

V této části je hlavním subjektem ředitel divize, pod kterého spadá navrhovatel OZ. Pokud se jedná o tutéž osobu, identifikaci a výběr nejlepší varianty provádí ředitel divize. Vstupem pro toto rozhodování jsou varianty řešení, které zpracoval navrhovatel OZ.

Ředitel divize posuzuje varianty z hlediska:

- bezpečnostního,
- pravomocí, povinností a rozhodování,
- podnikání společnosti,
- sociálního a personálního,
- apod.

Po posouzení všech relevantních údajů ředitel divize vybere tu variantu změny, která odpovídá zadanému požadavku.

Plán implementace OZ

V tomto kroku spolupracuje navrhovatel OZ s tzv. Business partnerem pro lidské zdroje³². Ti, na základě vybrané varianty změny, zpracovávají plán implementace změny. Ve skutečnosti to znamená, že společně plánují časovou posloupnost realizace jednotlivých kroků přípravy a realizace změny, určí personál odpovědný za provedení změny, plánují také časový harmonogram na převedení pravomocí a povinností, stanovují komunikační plán změny, apod. Výsledkem je plán implementace změny schválený ředitelem divize navrhovatele OZ. Zároveň se dostáváme k záměru připravované OZ.

3.3.3 Provedení organizační změny

Společnost M se tedy rozhodla, že provede změnu. Musí připravit dokumentaci návrhu OZ. Až budou všechny dokumenty připravené, společnost má ze zákona povinnost o záměru organizačních změn s dopady na zaměstnanost informovat odborové organizace a Úřad práce (dále jen ÚP). Poté společnost připraví připomínkové řízení a určí způsob realizace OZ. Po připomínkovém řízení je dalším krokem jednání s odborovými organizacemi. Následuje schvalovací řízení a publikace rozhodnutí o realizaci OZ. Realizace OZ je pak posledním krokem.

³² Business partner je zaměstnanec Společnosti M, který zajišťuje komunikaci a služby divize personalistika pro konkrétního vedoucího zaměstnance.

Zpracování dokumentace návrhu OZ

Jedná se o zpracování dokumentace spojené s posouzením návrhu OZ. Společnost M musí připravit návrh OZ, všechny potřebné podpůrné dokumenty a stanoviska k návrhu. V tomto stádiu provádění OZ dochází i ke schválení konečného návrhu OZ.

Návrh OZ

Návrh OZ zpracovává navrhovatel OZ, Business partner a také útvar organizace a hodnocení změn³³. Všichni společně na základě vybrané varianty změny (viz. 3.3.2.2) zpracovávají návrh OZ. Ten musí obsahovat:

- název a číslo útvaru (divize), ve kterém se OZ bude provádět,
- cíl OZ (např. změna organizace práce, transformace činností, apod.),
- důvody pro OZ (např. zřízení nových činností, zrušení stávajících činností, převod činností, aj.),
- důsledky OZ (např. zrušení útvaru a pracovních míst, zřízení útvaru a pracovních míst, změna kompetencí na pracovních místech, změna působnosti útvaru),
- určení právních aspektů OZ s dopadem do zaměstnanosti (zda je zaměstnancům nabídnuto jiné místo v jiném útvaru nebo zda je s nimi rozvázán pracovní poměr nebo zda zaměstnanci přecházejí k jinému zaměstnavateli),
- navrhovaný termín OZ,
- jména navrhovatele OZ a Business partnera,
- stanoviska k návrhu (od ředitele útvaru projektová kancelář, ředitele útvaru plánování a controllingu a ředitele divize Personalistika).

Součástí návrhu je i srovnávací tabulka pracovních míst. Jedná se o tabulku, ve které se srovnává současný stav pracovních míst a navrhovaný stav po změně. Slouží hlavně k informování zaměstnanců o plánovaných změnách na pracovních místech. S návrhem OZ jsou také zpracovávány popisy pracovních míst. Tyto popisy patří do obsahu zprávy pro ÚP i pro odborovou organizaci.

³³ Připravuje a projednává OZ. Fyzicky je pak promítá do software programu společnosti.

Podpůrné dokumenty návrhu

Tyto podpůrné dokumenty zpracovávají titíž lidé, kteří zpracovávali návrh OZ a opět vycházejí z vybrané varianty změny. Podpůrné dokumenty souží zejména k objasnění a podpoření návrhu OZ. Těmito dokumenty jsou:

- Analytické porovnání současného stavu s požadovaným,
- Informace o záměru hromadného propouštění,
- Zdůvodnění návrhu, vč. Ekonomického vyjádření,
- Zpracování odhadu dopadů do osobních nákladů.

Stanoviska k návrhu

Stanoviska návrhu jsou jednou z náležitostí návrhu OZ. Je třeba, aby je návrh obsahoval. Tyto stanoviska vydávají ředitel útvaru projektová kancelář, ředitel útvaru plánování a controllingu a ředitel divize Personalistika. Jejich stanoviska jsou následně uvedena na formuláři návrhu OZ. Výstupem je tedy návrh OZ se stanovisky těchto ředitelů.

Schválení návrhu

Konečná fáze ve zpracovávání dokumentace. Návrh OZ schvaluje ředitel útvaru (divize), kterého se bude OZ týkat. Poté co tak učiní, navrhovatel OZ pošle návrh s kompletní dokumentací Business partnerovi, který ještě jednou návrh zkontroluje a předá jej útvaru organizace a hodnocení změn. Po této poslední kontrole je návrh schválen, včetně veškeré jeho podpůrné dokumentace.

Oznámení záměru provedení OZ odborovým organizacím a ÚP

Společnost má podle zákona³⁴ povinnost písemně informovat odborovou organizaci o svých záměrech hromadného propouštění. Také je povinna informovat krajskou pobočku ÚP příslušnou podle místa činnosti zaměstnavatele. O informování odborových organizací se starají Business partner společně s navrhovatelem OZ, kteří odborové organizaci pošlou dokument „Informace o záměru hromadného propouštění“ (viz. Příloha č. 1). Stejný dokument pak dostane krajská pobočka ÚP, ale odesílatelem v tomto případě bude útvar

³⁴ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, §62, odst. 2

personálních služeb Společnosti M. O tomto kroku musejí opět vědět i odborové organizace, které musejí obdržet informaci o informování ÚP.

Organizace připomínkového řízení a určení způsobu realizace OZ

Společnost M sama rozhoduje o rozsahu připomínkového řízení. Rozhoduje v závislosti na typu a rozsahu OZ. Vychází přitom z kompletní dokumentace návrhu OZ. Zároveň také určuje způsob realizace. Prakticky se rozhoduje mezi dvěmi variantami realizace, a to provedením úpravy dat v software programu společnosti bez vydání příkazu generálního ředitele, nebo čekání na vydání příkazu a následně změna v systému. Zároveň je potřeba vypracovat návrh příkazu generálního ředitele. V této analýze bude popsána druhá, častější možnost realizace, tj. vyčkání na vydání příkazu ředitele.

Připomínkové řízení

Připomínkové řízení k organizačním změnám trvá dle konkrétní situace jeden týden až jeden měsíc. V tomto čase různé útvary posuzují OZ z hledisek, které jsou pro ně zásadní. Útvar ochrany Společnosti M posuzuje ochranu společnosti po OZ z hlediska zákona o ochraně utajovaných informací a bezpečnostní způsobilosti³⁵. Zkoumá vliv OZ na pracovní místa a jejich obsazení z hlediska plnění podmínek zákona pro nakládání s utajovanými informacemi a výkon citlivých činností. Útvar personálních služeb Společnosti M posuzuje OZ zase z hlediska pracovněprávních. Útvar kvalita a systém řízení posuzuje OZ z hlediska řízení, dokumentace a systému kvality. Dále pak Business partner hodnotí OZ z hlediska personálního plánu a realizačního termínu. Výstupem z tohoto kroku jsou připomínky a stanoviska k organizační změně.

Projednání OZ s odborovými organizacemi

Tento krok je v kompetenci navrhovatele OZ a Business partnera, kterým ještě dopomáhá útvar sociální vztahy³⁶. Na základě zákoníku práce a kolektivní smlouvy³⁷

³⁵ Zákon č. 412/2005 Sb.

³⁶ Jedná se o útvar složený především z právníků, kteří dohlížejí na správnost všech pracovněprávních dokumentů.

³⁷ Smlouva uzavřená mezi odborovou organizací a zástupcem zaměstnavatele. Jedná se o smlouvu, ve které si odborová organizace upravuje otázky pracovně právní, mzdové, otázky cestovních náhrad atd. Může se jednat např. o zvýšení odstupného, o sjednání pružné pracovní doby, prodloužení nároku na dovolenou o další týdny, apod.

se projednává návrh OZ se všemi schválenými pomocnými dokumenty a s připomínkami a stanovisky z připomínkového řízení. Podklady k OZ dostane odborová organizace nejpozději týden před plánovaným datem projednávání.

Schvalovací řízení

Tento krok spadá do povinností útvaru organizace a hodnocení změn. Jeho úkolem je převzít si návrh OZ a připomínky a stanoviska k návrhu OZ. Dále také vychází ze zápisu z jednání s odborovou organizací. Útvar má za úkol vyřešit připomínky z připomínkového řízení. Dále musí koordinovat celý proces schvalování. Musí také vypracovat konečný návrh příkazu ředitele. Výstupem je doklad o vypořádání připomínek a konečný návrh příkazu ředitele doporučený k podpisu generálnímu řediteli.

Publikace rozhodnutí o realizaci OZ

V tomto kroku musí útvar organizace a hodnocení změn získat souhlas ředitele k vyhlášení OZ. Je třeba dokončit řídicí dokument k vyhlášení OZ a následně jej zveřejnit v software aplikaci. Vstupy k těmto krokům jsou finální dokumentace OZ, doklad o projednávání návrhu OZ s odborovými organizacemi a doklad o vypořádání připomínek ve schvalovacím řízení. Ředitel divize následně vydá příkaz k realizaci OZ.

Realizace OZ

Na základě vydaného příkazu ředitele je spuštěna OZ. Útvar organizace a hodnocení změn podle schválené dokumentace k OZ vydá aktualizace organizačních schémat, která uveřejní na intranetové stránky společnosti³⁸, a změny upraví v software programu společnosti.

Při změnách na pracovních pozicích má útvar personálních služeb za úkol vypracovat nová znění pracovně právních dokumentů³⁹, které pak rozešle příslušným zaměstnancům. Díky tomu, že Společnost M je nadnárodní firma s velkým počtem zaměstnanců, může se jednat o tisíce nových dokumentů. V případě, že zaměstnanec odmítne nové znění pracovněprávního dokumentu přijmout, Business partner a přímý vedoucí zaměstnanec daného zaměstnance se spojí a projednají změny v pracovněprávních vztazích

³⁸ Intranet je počítačová síť, která funguje na principu internetu, ale s tím rozdílem že intranet je soukromý. Přístup na něj má omezená skupina lidí. V tomto případě zaměstnanci Společnosti M.

³⁹ Zejména pracovní smlouvy, mzdové výměry a smlouvy o individuálních podmínkách odměňování.

se zaměstnanci, kteří jsou změnou dotčeni. Vypracují nová znění popisů pracovních míst těchto zaměstnanců. Po podpisu nových pracovněprávních dokumentů (vč. popisu pracovního místa) je realizace u konce.

Pokud se OZ týká hromadného propouštění zaměstnanců, postup je jiný. Business partner, se kterým spolupracoval navrhovatel OZ při projednávání s odborovými organizacemi, zašle zaměstnancům výpovědi. Tak učiní na základě vydaného příkazu ředitele a také na základě výsledků z jednání s odborovými organizacemi. Zároveň má zaměstnavatel povinnost dle zákoníku práce uvědomit krajskou pobočku ÚP o úmyslu hromadného propouštění. Útvar personálních služeb, se kterým spolupracuje Business partner, zašle na ÚP písemnou zprávu o hromadném propouštění a o výsledcích jednání s odborovými organizacemi. Útvar personálních služeb kopii této zprávy zašle i odborové organizaci. Tímto končí celý proces hromadného propouštění ve Společnosti M. Dle vnitřních směrnic Společnosti M se pak pracovní místa ruší k poslednímu dni v měsíci.

3.3.4 Vyhodnocení OZ

Vyhodnocení OZ se provádí nejdříve šest měsíců po realizaci OZ. Navrhovatel OZ hodnotí OZ z hlediska bezpečnosti a dosažených cílů. Útvar plánování a controllingu hodnotí OZ z hlediska finančního (toto hodnocení se děje až po jednom roce od realizace OZ). Divize Personalistika hodnotí zkušenosti z prosazování OZ. Útvar kvalita a systém řízení hodnotí průběh procesů, správnost všech dokumentů, dále provádí interakci OZ provedených v kalendářním roce (jedenkrát ročně) a také hodnotí OZ z hlediska faktorů, které vyvolávaly potřebu změny. Výstupem je hodnocení OZ, které slouží pro budoucí provádění OZ.

3.4 Hromadné propouštění ve Společnosti D

Tak jako ve Společnosti M, i v dceřiných společnostech existují pro postupy provádění organizačních změn závazné řídicí dokumenty. Těmi se řídí všechny dceřiné společnosti, ve kterých se projednává a následně realizuje OZ. V této části bakalářské práce bude provedena analýza v jedné z dceřiných společností. Bylo zvoleno označení – Společnost D.

3.4.1 Pravomoci a odpovědnosti

V úvodu dokumentu jsou stanoveny pravomoci a odpovědnosti subjektů, kteří se do procesu příprav, projednávání a realizace OZ zapojí. I zde je jasné, že prvotní impulz pro OZ by měl přijít z vyšších míst v organizační struktuře společnosti.

Tab. č. 3.3: Pravomoci a odpovědnosti⁴⁰

Jednatelé	Rozhodují o zásadních změnách organizace společnosti, tj. o změnách základní organizační struktury společnosti v souladu se zakladatelskou listinou, případně společenskou smlouvou.
Navrhovatel OZ	Odpovídá za navržení OZ, zpracování návrhu dokumentace OZ a spolupracuje při přípravě a realizaci OZ v souladu s tímto dokumentem. Také odpovídá za promítnutí OZ do řídicí dokumentace společnosti.
Business partner	Odpovídá za dodržení postupu provádění OZ v dceřiných společnostech.
Útvar organizace a hodnocení změn	Odpovídá za zajištění úpravy organizačních struktur v software programu společnosti.

Společnost D je společnost s ručením omezeným, proto v prvním stupni projednávání figurují jednatelé společnosti. Ale ne všechny dceřiné společnosti jsou společnosti s ručením omezeným. Proto kdyby se jednalo o akciovou společnost, na prvním místě by jednatele nahradilo představenstvo. Jednatelé tedy rozhodují o zásadních změnách v organizaci společnosti. Musí přitom brát ohled na zakladatelskou nebo společenskou smlouvu⁴¹. O změnách, o kterých nerozhodují jednatelé⁴², rozhoduje generální ředitel Společnosti M, jakožto zástupce mateřské společnosti.

Pokud se tedy jednatelé shodnou na potřebě OZ, obvykle do procesu vstupuje externí společnost, která po svých průzkumech a analýzách jednatelům předá výsledky své činnosti. Jednatelé pak na základě těchto výstupů zadají navrhovateli zadání na návrh a potřebnou dokumentaci k OZ. Navrhovatel odpovídá za navržení a zpracování návrhu OZ a s ním spojené dokumentace. Spolupracuje při přípravě a realizaci. Následně je také zodpovědný za promítnutí OZ do řídicích dokumentů společnosti.

⁴⁰ Zdroj – Interní řídicí dokumentace – Postup provádění OZ ve Společnosti D

⁴¹ Rozdíl je v tom, že zakladatelská listina se uzavírá v případě, že společnost s ručením omezeným uzavírá jeden společník.

⁴² Tyto OZ jsou upraveny ve stanovách společnosti.

Business partner zodpovídá za dodržení potupu dle vnitřního dokumentu. Je v pravidelném kontaktu s vedením Společnosti D, zúčastňuje se porad vedení, kde informuje o všech postupech při OZ. Business partner je kontaktní osobou dodavatele služeb lidských zdrojů⁴³, a to na základě smlouvy o poskytování služeb⁴⁴. A nakonec útvar organizace a hodnocení změn odpovídá za úpravu organizační struktury pro provedení OZ.

3.4.2 Postup provádění OZ

Struktura postupu projednávání v Tab.č. 3.3 naznačuje, jak proces projednávání a realizace OZ bude probíhat. Poté, co se jednatelé shodnou na záměru změnit organizační strukturu společnosti, je na navrhovateli, aby sestavil návrh a k němu potřebné dokumenty. Navrhovatel musí sestavit celkovou dokumentaci návrhu OZ, kterou předloží pro schválení jednatelům. Následuje jednání s odborovou organizací. Po projednání Společnost D uveřejní rozhodnutí o realizaci OZ a posledním krokem pak je vlastní realizace OZ.

Zpracování dokumentace návrhu OZ

Zpracování návrhu OZ zajišťuje především navrhovatel OZ. Spolupracuje s ním Business partner. Ti společně zpracovávají dokumentaci k návrhu OZ. Musejí tedy zpracovat vlastní návrh OZ, dále popisy pracovních míst (pro potřeby odborových organizací a ÚP), zpracují odhad dopadů OZ do osobních nákladů a návrh revize řídicích dokumentů, kterou vyvolá OZ. Jejich povinností je také zpracovat informaci o záměru hromadného propouštění. Po sestavení návrhu a potřebné dokumentace se veškeré dokumenty předloží jednatelům a ti návrh OZ schválí.

Oznámení záměru hromadného propouštění odborové organizaci a ÚP

Navrhovatel OZ společně s Business partnerem a útvarem sociální vztahy zašlou odborové organizaci ‚Informaci o záměru hromadného propouštění‘ (viz. Příloha č. 1), a to na základě zákoníku práce. Zaměstnanci, kterých se bude OZ týkat, budou ooznámeni se zasláním této informace nejpozději v den poslání informace. Stejnou zprávu o hromadném propouštění obdrží také krajská pobočka ÚP.

⁴³ Společnost D nedisponuje svými zaměstnanci v oblasti personalistiky. Na tuto práci má nasmlouvány formou outsourcingu služby zaměstnanců divize personalistika Společnost M.

⁴⁴ Smlouva o poskytování služeb mezi Společností D a divizí Personalistika Společnosti M je uzavřena jednorázově a jedenkrát ročně aktualizována. Vymezuje jednotlivé kroky personálních procesů, které divize Personalistika pro Společnost D zajišťuje, a konkrétní jména osob odpovědných za tyto kroky.

Projednání s odborovou organizací

Nejpozději osm dní před plánovaným projednáním zašle navrhovatel OZ odborové organizaci oficiální pozvánku na jednání. Projednáním s odborovou organizací se rozumí jednání mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací za účelem dosáhnout shody. Business partner, navrhovatel OZ a útvar sociální vztahy vyjednávají na základě schváleného návrhu a příslušné dokumentace k OZ. Společnost D je povinna zajistit jednání s dostatečným předstihem, aby byla odborová organizace připravena na jednání a mohla tak vyjádřit svá stanoviska k návrhu OZ. Projednání se může několikrát opakovat. Obě strany na konci sepíší zápis o jednání mezi odbory a zaměstnavatelem, který musí obsahovat jejich podpisy.

Uveřejnění rozhodnutí o realizaci OZ

Business partner má povinnost po jednání s odbory uveřejnit rozhodnutí o realizaci, a to v součinnosti s útvarem organizace a hodnocení změn. Na základě návrhu a příslušné dokumentace k OZ a dokumentu o projednání OZ s odborovou organizací tyto útvary společně vypracují rozhodnutí jednatelů k vyhlášení OZ. Výstupem z tohoto kroku je konečný návrh rozhodnutí jednatelů. Příslušný útvar ve Společnosti D pak vydá řídicí dokument, což je ve skutečnosti vydané rozhodnutí jednatelů.

Realizace OZ

Po vydání rozhodnutí jednatelů se OZ realizuje. Jako první se aktualizuje software program, ve kterém se zavede nová organizační struktura Společnosti D. Tento krok je v kompetenci útvaru organizace a hodnocení změn.

Realizace OZ znamená změnu ve společnosti. Tím, že se změní organizační struktura, dojde i ke změně údajů, které jsou uvedeny v pracovněprávních dokumentech. Proto je potřeba vypracovat tyto dokumenty v novém znění. Tento úkol plní dodavatel služeb lidských zdrojů. Ten tedy vypracuje nová znění pracovněprávních dokumentů⁴⁵. Business partner zároveň informuje krajskou pobočku ÚP o zamýšleném hromadném propouštění ve Společnosti D a o výsledcích jednání s odborovou organizací. Odborová organizace dostane kopii této zprávy.

⁴⁵ Pracovní smlouva, mzdový výměr a smlouva o individuálních podmínkách odměňování.

Přímý vedoucí zaměstnanec společně s Business partnerem společně projednávají pracovněprávní změny se zaměstnanci, kteří jsou OZ dotčeni. Informují je o změně nebo zrušení jejich pracovního místa, o změně místa výkonu práce, o měnícím se pracovním úvazku, apod. Zároveň je také informují o možnostech řešení této nové situace (dle kolektivní smlouvy). Při tomto informování jsou zaměstnancům předloženy nově vypracované pracovněprávní dokumenty k podpisu. Pokud se v rámci OZ rozhodně o hromadném propouštění zaměstnanců (často z důvodů zrušení útvaru nebo úseku Společnosti D), Business partner a navrhovatel OZ projednávají výpovědi s odborovou organizací. Prakticky jde o informování odborové organizace, o které konkrétní zaměstnanec se jedná. Tato jednání se uskutečňují zpravidla ve lhůtě patnácti dnů ode dne začátku realizace OZ. Zaměstnancům je pak doručena výpověď. Dle vnitřních dokumentů Společnosti D končí pracovní poměry posledním dnem v měsíci.

Posledním krokem při realizaci OZ je povinnost zaměstnavatele informovat propouštěné zaměstnance o doručení zprávy krajské pobočce ÚP. To má na starosti Business partner. Tímto krokem tak končí realizace OZ ve Společnosti D.

3.5 Komparace ve společnostech

Po analýze postupu projednávání OZ a následného hromadného propouštění zaměstnanců je potřeba tyto postupy porovnat. Je patrné, že se postupy liší. V této části budou popsány podobnosti a rozdíly mezi oběma postupy.

3.5.1 Porovnání z hlediska příprav

Procesy přípravy a realizace OZ s dopadem do zaměstnanosti jsou velmi složité. Na začátku obou postupů si společnosti stanoví povinnosti a odpovědnosti v procesu organizace OZ. To je v obou společnostech stejné. Díky tomu, že Společnost M je akciová společnost a Společnost D je společnost s ručením omezeným, rozdělení pravomocí a odpovědností se liší. Ve Společnosti M má hlavní slovo představenstvo společnosti, ve Společnosti D to jsou jednatelé. Jejich povinnost je ale stejná – dát impuls ke změně organizační struktury společnosti. Dalším článkem, u kterého je potřeba stanovit pravomoci, je generální ředitel. Ten figuruje v obou postupech, ale s tím rozdílem, že do procesu ve Společnosti D vstupuje pouze tehdy, pokud se jedná o změny, o kterých jednatelé nerozhodují. Jinak se na OZ nepodílí. Společnost D je dceřinou společností a je i menší,

co do velikosti a počtu zaměstnanců. Proto se v dalším určování odpovědností a povinností neobjevuje ředitel divize, jako u Společnosti M, protože Společnost D není rozdělena na divize. Pokud se zde projednává OZ, je závazná pro celou Společnost D. Následuje určení navrhovatele OZ. Ten musí být součástí každé OZ, která bude probíhat. V obou společnostech je jeho funkce stejná, připravuje návrh OZ a podílí se na její přípravě a realizaci. Ve Společnosti M v procesu vystupují ředitelé různých divizí a útvarů (viz. Tab. č. 3.2). Společnost D tyto ředitele nemá, resp. nemá žádný z útvarů, který tyto ředitele zastupují. Proto jejich práci v projednávání OZ ve Společnosti D zastává Business partner.

3.5.2 Porovnání z hlediska vypracování návrhu OZ

Po ustanovení povinností a odpovědností pracovníků, kteří se budou podílet na přípravě a realizaci OZ, se postupy ve společnostech rozcházejí. Společnost M nejprve vypracuje několik variant změn, které jsou dle streamu potřebné. Poté z nich vybere tu nejvíce vhodnou a plánuje její implementaci. Ve Společnosti D se stream neuskutečňuje. Jednatelé zadají externí společnosti zakázku na dané téma. Navrhovatel pak na základě analýzy externí společnosti navrhne OZ a potřebnou dokumentaci. Společnost M navrhovateli předá výsledky streamu a ten na základě těchto výsledků navrhuje OZ a podpůrné dokumenty. Analýza externí společnosti ve Společnosti D tak nahrazuje stream ve Společnosti M.

Navrhovatel OZ ve Společnosti M má hotový návrh i podpůrnou dokumentaci. Tyto dokumenty předá ředitelům útvarů, aby vyjádřili svá stanoviska k návrhu. Návrh OZ se stanovisky ředitelů poté schvaluje ředitel divize a navrhovatel OZ. Ve Společnosti D se stanoviska k návrhu nepřidávají. Už bylo řečeno, že ve Společnosti D nejsou podobné útvary jako ve Společnosti M. Proto je vypracovaný návrh OZ ve Společnosti D postoupen přímo ke schválení jednatelům.

3.5.3 Porovnání z hlediska informování odborové organizace a ÚP

Po schválení návrhu je na řadě informování odborové organizace o zamýšlené OZ a následném záměru hromadného propouštění zaměstnanců. Obě společnosti tak činí prakticky stejným způsobem. Business partner společně s navrhovatelem OZ a útvarem sociální vztahy informuje odborovou organizaci jak ve Společnosti M, tak i ve Společnosti D. Business partner pak ještě navíc zašle krajské pobočce ÚP informaci o záměru hromadného propouštění zaměstnanců. Ve Společnosti D se po tomto informování

přistupuje přímo k jednání s odborovou organizací, které řídí opět Business partner, navrhovatel OZ a zástupce útvaru sociální vztahy. Ve Společnosti M se postupuje rozdílným způsobem. Po informování odborové organizace a ÚP se připraví připomínkové řízení. V rámci příprav na připomínkové řízení se zároveň určí způsob realizace OZ. Připomínkové řízení pak slouží k vyjádření názorů zainteresovaných útvarů. Po skončení připomínkového řízení se ve Společnosti M přechází k jednání s odborovou organizací, které vedou stejné útvary, jako u Společnosti D.

3.5.4 Porovnání z hlediska schvalování

Ve vnitřních řídicích dokumentech Společnosti M pro postup provádění OZ je schvalovací řízení ukotveno přímo, tzn. schvalovací řízení řídí útvar organizace a hodnocení změn, který řeší návrhy z připomínkového řízení, zápis z jednání s odborovou organizací a přímo koordinuje schvalovací řízení. Po tomto schvalovacím řízení vzniká návrh příkazu ředitele doporučený k podpisu. A na základě výsledků schvalovacího řízení se přistupuje k publikaci rozhodnutí o realizaci OZ. Ve Společnosti D se schvalovací řízení neprovádí, takže po jednání s odborovou organizací se uveřejní rozhodnutí o realizaci OZ. Samozřejmostí je, že ve Společnosti D berou na vědomí zápis z jednání s odbory, který společně se schválenou dokumentací k návrhu OZ slouží jako poklad pro uveřejnění rozhodnutí o realizaci OZ.

3.5.5 Porovnání z hlediska realizace OZ

Realizace OZ probíhá v obou společnostech podobně. Prvním krokem v obou společnostech je zavedení změny organizační struktury do software programu společnosti a v obou společnostech má toto na starosti útvar organizace a hodnocení změn. Následují personální otázky. V obou případech byly zkoumány OZ s dopadem do zaměstnanosti. Proto je potřeba vypracovat nová znění pracovněprávních dokumentů. Ve Společnosti M se o toto stará útvar personálních služeb, ve Společnosti D pak dodavatel služeb lidských zdrojů. Poté následují jednání se zaměstnanci, kteří jsou dotčeni danou OZ. Business partner a přímý vedoucí zaměstnanec jednají se zaměstnanci v obou společnostech. Po těchto jednáních jsou zaměstnancům předloženy k podpisu nové pracovněprávní dokumenty. Business partner pak společně s navrhovatelem OZ projednávají s odborovými organizacemi výpovědi konkrétních zaměstnanců, opět v obou společnostech stejný postup.

Ve Společnosti D Business partner informuje krajskou pobočku ÚP o záměru hromadného propouštění a výsledcích jednání s odborovou organizací. Ve Společnosti M tuto informaci ÚP sděluje útvar personálních služeb. Business partner i útvar personálních služeb zároveň musejí informovat dotčené zaměstnance o tom, že ÚP byl sdělen záměr o hromadném propouštění zaměstnanců. Po doručení a podepsání výpovědí je realizace OZ dokončena. V obou společnostech pak platí, že pracovní poměr se ukončuje vždy k poslednímu dni v měsíci.

3.5.6 Porovnání z hlediska vyhodnocení OZ

Ve Společnosti M přibližně půl roku po OZ probíhá vyhodnocení OZ. Vyhodnocují se především výsledky OZ, které jsou porovnávány s cíly, které byly stanoveny na začátku. Na vyhodnocení se podílí navrhovatel OZ, dále pak různé útvary společnosti a divize Personalistika. Výsledkem je hodnocení OZ, které může sloužit jako vzor pro příští OZ ve Společnosti M. Společnost D neprovádí žádné vyhodnocování provedených OZ.

3.6 Komparace s právními předpisy

Hromadné propouštění dle zákoníku práce je definováno jako propouštění určitých počtů zaměstnanců z důvodů uvedených v tomto právním předpise. Společnost tak musí definovat, zda se u ní jedná o hromadné propouštění, nebo pouze o klasické skončení pracovního poměru. Zákoník práce v problematice hromadného propouštění udává zaměstnavateli několik povinností. Jsou to zejména povinnosti informativní povahy. Zaměstnavatel musí včas písemně informovat o svém záměru hromadného propouštění odborovou organizaci. Dále má povinnost písemně informovat krajskou pobočku ÚP o záměru a rozhodnutí o hromadném propouštění a také o výsledcích jednání s odborovou organizací. Zaměstnavatel je také povinen sdělit zaměstnanci den doručení písemné zprávy ÚP.

3.6.1 Informativní povinnosti zaměstnavatele

Společnosti mají povinnost informovat odborovou organizaci a krajskou pobočku ÚP v několika fázích provádění OZ. Po schválení návrhu OZ informují příslušné odborové organizace o chystaném hromadném propouštění, a to nejpozději třicet dnů předem, jak

ukládá zákoník práce. Dále pak informují ÚP o zahájení vyjednávání s odborovými organizacemi.

Před uskutečněním hromadného propouštění společnosti informují krajskou pobočku ÚP o výsledcích jednání s odborovými organizacemi a také o rozhodnutí o hromadném propouštění zaměstnanců. Kopii této zprávy obdrží jak odborová organizace, tak i dotyční hromadně propouštění zaměstnanci. Ti na toto informování mají právo, neboť dle zákoníku práce končí jejich pracovní poměr nejdříve po uplynutí třiceti dnů po sobě jdoucích od doručení písemné zprávy ÚP.

Obě společnosti postupují podle vypracovaného časového harmonogramu, který je v souladu se zákoníkem práce. Tento časový harmonogram i postup projednávání a realizace OZ jsou součástí vnitřních řídicích dokumentů. Dodržení všech časových lhůt je tak pevně stanoveno a obě společnosti jej dodržují. Co se právního hlediska týče, nebylo nalezeno nic, co by bylo v rozporu se zákoníkem práce. Obě společnosti dodržují zákonem stanovené povinnosti.

4 DOPORUČENÍ PRO ZAMĚSTNAVATELE

Po provedených rozborech postupů hromadného propouštění ve Společnosti M a Společnosti D je potřeba tyto rozborů vyhodnotit. Komparace ukázala, v čem se tyto postupy liší a v čem si jsou naopak podobné. Nyní bude provedeno vyhodnocení.

4.1 Vyhodnocení komparace

Komparace dvou postupů provádění OZ a následném hromadném propouštění zaměstnanců byla provedena mezi mateřskou Společností M a dceřinou Společností D. Postupy v obou společnostech se řídí závaznými vnitřními řídicími dokumenty. Tyto dokumenty jsou si v několika věcech podobné. Oba jsou uspořádány dle stejného klíče, tzn. jejich formální stránka je stejná. Liší se pouze v obsahu.

4.1.1 Nalezené rozdíly

Společnosti M a D mají různé postupy hromadného propouštění. Tento rozdíl je dán především pozicí, jaké zastávají na trhu s komoditami. Společnost M je nadnárodní společnost, která procesně řídí své dceřiné společnosti po celé České republice. Je tedy logické, že organizační struktura dceřiných společností je méně členitá. Proto je celý postup hromadného propouštění zaměstnanců ve Společnosti D procesně jednodušší, než ve Společnosti M.

Určování povinností a odpovědností

Rozdíl je patrný hned v určení základních povinností a odpovědností. Ve Společnosti M je toto vymezení složitější, více detailně zpracované na všechny útvary a divize, kterých se budoucí OZ a následné hromadné propouštění bude týkat. Společnost D má pravomoci pro tuto oblast definované jednodušeji. Je třeba si také uvědomit, že Společnosti M a D jsou jiné typy obchodních společností. I díky této odlišnosti se postup určování pravomocí a odpovědností liší. Společnost D nemá tolik organizačních řídicích úrovní jako Společnost M a pouze některé útvary mají podobnou strukturu jako ve Společnosti M. Ve Společnosti D je personální proces zajišťován dodavatelsky na základě smlouvy o poskytování služeb a

kontaktní osobou v tomto procesu je Business partner, který pravidelně spolupracuje s vedením Společnosti D.

Vyhodnocení potřeby změny

Potřebu změny obě společnosti vyhodnocují rozdílně. Společnost M jmenuje stream, na kterém se podílí skupina pracovníků a zástupci externí společnosti. Dohromady vyhodnotí situaci a na základě výstupu z tohoto streamu se navrhovatelé OZ zadá vypracování návrhu OZ. Společnost D upřednostňuje externí vyhodnocení. Prostřednictvím dodavatele služeb lidských zdrojů najímá externí společnost, která na základě zadání vyhodnotí situaci a předá jednatelům výsledky, které později slouží pro vypracování návrhu OZ. V této fázi by bylo efektivnější, kdyby Společnost D sama, nebo prostřednictvím externí společnosti více spolupracovala na analýze potřeby OZ se svými zaměstnanci.

Zpracování a schválení návrhu OZ

Navrhovatelé v obou společnostech zpracovávají návrh OZ s potřebnou doplňkovou dokumentací. Rozdíl v postupech je v tom, že ve Společnosti M se po návrhu oslovují ředitelé a vybraní manažeři útvarů, aby vyjádřili svá stanoviska. Společnost D tento krok neprovádí. Návrh OZ, tak jak jej zpracoval navrhovatel, je postoupen ke schválení jednatelům společnosti. Ti rozhodnou o korektnosti návrhu, nebo o případných revizích, které je nutno provést. Hlavním rozdílem mezi společnostmi ve schvalovacím procesu je tedy rozdělení pravomocí. Společnost M do procesu tvorby návrhu OZ aktivně zapojuje ředitele útvarů. Každý z nich má právo a zároveň i povinnost definovat své stanovisko, které je později v návrhu zohledněno. Ve Společnosti D je vyšší důraz kladen na návrh OZ, zpracovaný externí firmou, a vedení Společnosti D zastoupeno svými jednately, rozhoduje o konečné podobě návrhu OZ bez důkladnějšího připomínkového řízení.

Schválení OZ

Po projednání v odborových organizacích se přistupuje ke schvalování návrhu. Tady se postupy opět rozcházejí. Společnost M na schvalování zahajuje schvalovací řízení, ve kterém se řeší návrhy a stanoviska, která byla k návrhu OZ přidána. Útvar organizace a hodnocení změn koordinuje a řídí celý schvalovací proces. Na konci vznikne návrh příkazu

ředitele, který je doporučený k podpisu. Následně se formou tohoto řídicího dokumentu publikuje rozhodnutí o realizaci OZ. Ve Společnosti D se schvalovací řízení nevypisuje. Schvalovací proces probíhá pouze na úrovni porady vedení, resp. porady jednatelů. Po projednání s odborovými organizacemi se tak rovnou přistupuje k publikaci rozhodnutí o realizaci OZ – obvykle je to stejně jako u Společnosti M formou příkazu ředitele.

Vyhodnocení OZ

Společnost M po půl roce realizuje vyhodnocení OZ. Jedná se o hodnotící řízení, ve kterém se jednotlivé subjekty, které se podílely na OZ, vyjadřují k průběhu a organizaci OZ. Výsledkem pak jsou hodnocení jednotlivých útvarů, které společně zpracují jednu celistvou zprávu o průběhu OZ. Ve Společnosti D se toto vyhodnocení neprovádí. V závazných dokumentech, které slouží jako popisy postupů provádění OZ, se o vyhodnocení OZ ve Společnosti D nepíše. Konzultant ze Společnosti M však upozornil na to, že v některých případech se tato vyhodnocení provádějí. Společnost D si na tato vyhodnocení opět najímá externí společnost, která vyhodnocení provede. Společnost tak dostane objektivní zprávu o realizaci OZ.

4.1.2 Nalezené shody

Ne ve všech částech provádění OZ se postupy ve společnostech liší. Ve dvou případech jsou postupy podobné, i když s malými rozdíly.

Jednání s odborovými organizacemi a informování ÚP

Zaměstnavatel má informativní povinnost oznámit odborové organizaci přípravu na hromadné propouštění. Podle zákoníku práce toto musí učinit nejpozději třicet dní před plánovaným propouštěním. Zaměstnavatel také musí informovat krajskou pobočku ÚP v té samé věci. Společnost M a D tuto informativní povinnost plní naprosto stejným způsobem. Business partner, navrhovatel OZ a útvar sociální vztahy společně informují odborovou organizaci po schválení návrhu OZ. Spolupráce odborů je dána zákoníkem práce, proto tento krok zaměstnavatel musí provést. V obou společnostech je zároveň dodržována i časová lhůta pro toto informování, tj. třicet dní. Krajská pobočka ÚP dostává informaci o jednáních s odborovými organizacemi od Business partnera, který v obou

případech tuto zprávu odešle. Nyní nastává opět rozdílnost v postupech. Po informování odborové organizace začíná ve Společnosti D vlastní jednání. Na tomto jednání mají odbory možnost vyjádřit se k návrhu OZ. Ve Společnosti M se postupuje rozdílně. Po ohlášení záměru hromadného propouštění se ve společnosti organizuje připomínkové řízení. V tomto řízení se příslušné útvary vyjadřují k navrhované OZ z hlediska jejich působnosti. Až teprve po připomínkovém řízení se přistupuje k projednání s odborovou organizací, působící ve Společnosti M. Z časového hlediska se dá říci, že tato jednání trvají od jednoho dne až po několik týdnů, v závislosti na rozsahu a závažnosti OZ.

Realizace OZ

Po schválení OZ přichází na řadu realizace OZ. Ta probíhá ve společnostech podobně. První se provede změna organizační struktury v software systému, následuje zpracování pracovněprávních dokumentů a jednání se zaměstnanci, kterých se OZ týká. V souladu s kolektivní smlouvou je nutno projednat s odborovou organizací konkrétní seznam zaměstnanců, kteří mají být hromadně propuštěni. Po těchto jednáních je opět potřeba informovat krajskou pobočku ÚP o záměru hromadného propouštění a o výsledcích jednání s odborovými organizacemi. Osoba, která toto informování provádí, je v každé společnosti jiná. Ve Společnosti M má toto na starost útvar personálních služeb, ve Společnosti D pak Business partner. Oba subjekty jsou tedy povinny informovat ÚP. Kopii této zprávy poté doručí v souladu se zákoníkem práce i odborové organizaci. Jedno vyhotovení obdrží také dotyční zaměstnanci, kterých se týká hromadné propouštění. Společnosti v tomto ohledu dodržují veškeré povinnosti, které jim ukládá zákoník práce. Dle časových harmonogramů, které jsou vydávány jako součást vnitřních řídicích dokumentů společností, jsou dodržovány i zákonem stanovené lhůty pro tato informativní sdělení. Realizace OZ končí podpisem výpovědí hromadně propouštěných zaměstnanců. V obou společnostech platí, že v případě hromadné OZ se pracovní poměry ukončují k poslednímu dni v měsíci.

4.2 Doporučení pro mateřskou společnost

Po provedených analýzách a komparaci mezi postupy hromadného propouštění zaměstnanců ve společnostech je zřejmé, že realizace OZ je složitý proces. Je pochopitelné, že proces vlastního provedení OZ s dopadem do zaměstnanosti v tak velké organizaci není možné podcenit. Při analýze tohoto procesu bylo však zjištěno, že by se některé dílčí kroky

daly sjednotit. Doporučením ke zvýšení efektivnosti tohoto procesu je vytvoření jednotného postupu, závazného jak pro obě společnosti, tak i pro ostatní dceřiné společnosti. V závislosti na organizačních strukturách jednotlivých Společností by však byla nutná individuální úprava dílčích kroků tohoto procesu.

Návrh sjednoceného procesu lze rozdělit na jednotlivé fáze:

1. Fáze přípravy OZ je jedna z nejdůležitějších. K tomu je jmenován stream v tomto složení (příklad):
 - zástupci vedení Společnosti D nebo M – podle toho, kde bude OZ prováděna,
 - zástupci externí poradenské společnosti,
 - zástupci personálního procesu – zaměstnanci divize Personalistika (pro dceřiné společnosti jako dodavatel služeb lidských zdrojů),
 - zástupci procesů ve Společnosti D nebo M, kterých se OZ bude přímo týkat.
2. Fáze komplexní analýzy potřeby OZ. Tuto analýzu provádí členové streamu v součinnosti se zaměstnanci společnosti, kde bude OZ prováděna. Po projednání vzniká materiál, který je poměrně objektivní a slouží jako podklad pro navrhovatele OZ.
3. Fáze připomínkového řízení výstupu streamu – tohoto připomínkového řízení se povinně zúčastní zástupci jednotlivých řídicích úrovní společnosti, kde bude OZ prováděna. Vypořádání připomínek provede stream (nyní možno již bez zástupce externí poradenské společnosti, popř. doplněn o nové členy podle okolností) v součinnosti s útvarem organizace a hodnocení změn.
4. Fáze zpracování návrhu OZ – provádí pověřený navrhovatel.
5. Fáze schvalování návrhu OZ – podle složitosti a rozsahu se opakuje připomínkové řízení, které řídí a vyhodnocuje útvar organizace a hodnocení změn. Návrh je poté předán kompetentnímu schvalovateli, tj. ve Společnosti D jednatelům a ve Společnosti M příslušnému řediteli. Této fáze se aktivně účastní Business partner.
6. Fáze informování odborů a ÚP – v souladu s ustanoveními zákoníku práce se provede informování odborových organizací krajské pobočky ÚP v zákonem

stanovených lhůtách. V této fázi probíhá kolektivní vyjednávání navrhované OZ vč. vypořádání všech připomínek ze strany odborů.

7. Fáze schvalovací – tzv. schvalovací řízení, kde bude předložen definitivní návrh OZ vč. stanoviska odborů, Business partnera a jiných útvarů, které se předchozích fází účastnily. Schvalovací řízení je řízeno útvarem organizace a hodnocení změn.
8. Fáze komunikace OZ - útvar organizace a hodnocení změn vydává příslušný vnitřní řídicí dokument (příkaz ředitele) o provedení OZ.
9. Fáze realizace OZ – v této fázi není potřeba změn. Realizace probíhá velmi podobně v obou společnostech, takže další sjednocení není nutné. Informování a jednání s odbory probíhá dle zákoníku práce. Společnosti dodržují časové lhůty stanovené zákonem.
10. Fáze vyhodnocení provedené OZ - útvar organizace a hodnocení změn v součinnosti se zástupci divize Personalistika a dalšími přizvanými hodnotiteli provede vyhodnocení postupů i efektivity OZ. Společnost se tak má možnost poučit ze svých chyb. Proto posledním doporučením je zapracování vyhodnocení OZ do postupů projednávání a realizace OZ.

5 ZÁVĚR

Závěrem si dovolím stručně shrnout téma bakalářské práce. O hromadné propouštění jde tehdy, pokud u zaměstnavatele dochází ke skončení pracovních poměrů na základě výpovědi daných zaměstnavatelem zaměstnancům z organizačních důvodů uvedených v zákoníku práce, tedy: ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část, přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část, nebo stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivnosti práce nebo o jiných organizačních změnách. V případě společností, které jsem si vybrala k analýze, se jedná v období třiceti kalendářních dnů o nejméně třicet zaměstnanců, jelikož se jedná o zaměstnavatele zaměstnávající více než tři sta zaměstnanců. Do celkového počtu zaměstnanců se započítávají i zaměstnanci, s nimiž zaměstnavatel rozvázal pracovní poměr v tomto období z týchž důvodů dohodou.

Před výpovědí jednotlivým zaměstnancům zaměstnavatel v termínu, tzn. nejpozději třicet dnů předem, informoval odborovou organizaci o důvodech hromadného propouštění, o počtu a profesním složení zaměstnanců, kteří mají být propuštěni, o době, v níž se má hromadné propouštění uskutečnit, o hlediscích navržených pro výběr zaměstnanců, kteří mají být propuštěni, o odstupném a dalších právech propuštěných zaměstnanců.

Poté zaměstnavatel také doručil příslušnému úřadu práce písemnou zprávu o svém rozhodnutí o hromadném propouštění a o výsledcích jednání s odborovou organizací. Ve zprávě uvedl celkový počet svých zaměstnanců, dále celkový počet propouštěných zaměstnanců a jejich profesní složení. Jedno vyhotovení této zprávy doručil odborové organizaci. Den doručení písemné zprávy úřadu práce oznámil také propouštěným zaměstnancům, kterým pracovní poměr skončil výpovědí (nebo dohodou z týchž důvodů) nejdříve po uplynutí doby třiceti dnů po sobě jdoucích od doručení této zprávy ÚP.

Podnik postupuje v souladu se zákoníkem práce ve všech fázích, které jsou definovány v ustanoveních zákoníku práce s konkrétními termíny a nařízenými postupy. V průběhu zkoumání jsem nenalezla žádné porušení zákoníku práce.

Návrh na sjednocení postupů při provádění organizačních změn s dopadem do zaměstnanosti bude předán zástupcům divize Personalistika Společnosti M k projednání a případné akceptaci do procesu provádění organizačních změn.

Věřím, že má analýza pomůže zefektivnit proces hromadného propouštění zaměstnanců ve velké společnosti.

Seznam použité literatury a pramenů

Literatura:

- [1] BEZOUŠKA, Petr a Gabriela IVANCO. *Pracovní právo pro zaměstnavatele*. Praha: Linde, 2010. 223s. ISBN 978-80-7201-795-9
- [2] BĚLINA, Miroslav a kol. *Pracovní právo*. 4. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 575s. ISBN 978-80-7400-186-4
- [3] DOLEŽÍLEK, Jiří. *Přehled judikatury ve věcech pracovněprávních: vznik, změny a skončení pracovního poměru*. 2. aktual. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. 356s. ISBN 978-80-7357-554-0
- [4] HLOUŠKOVÁ, Pavla, et al. *Dotazy a odpovědi z praxe zákoníku práce*. 3. aktual. vyd. Ostrava: ANAG, 2008. 309s. ISBN 978-80-7263-468-2
- [5] CHLÁDKOVÁ, Alena a Petr BUKOVJAN. *Personalistika*. 1. vyd. Praha: ASPI, a.s., 2007. 368s. ISBN 978-80-7357-238-9
- [6] JAKUBKA, Jaroslav, et al. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2012*. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1240s. ISBN 978-80-7263-713-3
- [7] JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce s výkladem*. 12.vyd. Praha: GRADA, 2011. 96s. ISBN 978-80-247-3812-3
- [8] JAKUBKA, Jaroslav. *Co chcete vědět ze zákoníku práce*. 1.vyd. Praha: VOX, 2004. 91s. ISBN 80-86342-39-7
- [9] JAKUBKA, Jaroslav. *Interní předpisy zaměstnavatele v pracovněprávních vztazích*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2005. 120s. ISBN 80-7357-122-6
- [10] SOBČÍK, Jiří. *Vzory pracovněprávních dokumentů*. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 2007. 155s. ISBN 978-80-7280609-2
- [11] VOŘÍŠEK, Vladimír a kol. *Právní nároky zaměstnanců*. 2. vyd. Praha: EUROUNION, 2004. 316s. ISBN 80-7317-032-9

Právní předpisy:

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a bezpečnostní způsobilosti

Internetové zdroje:

<http://www.spolecnostM.cz/edee/content/microsites/elektrina/zaj3.htm>

<http://www.spolecnostM.cz/cs/vyzkum-a-vzdelavani/pro-zajemce-o-informace/historie-a-soucasnost/historie-ceskeho-elektrarenstvi.html>

<http://www.spolecnostM.cz/cs/o-spolecnosti/cez/struktura-akcionaru.html>

<http://www.nadacespolecnostiM.cz/cs/o-nadaci/historie-nadace.html>

<http://www.czechtop100.cz/>

Řídící dokumenty společností:

Postup provádění organizačních změn ve Společnosti M

Postup provádění organizačních změn ve Společnosti D

Časové harmonogramy projednávání organizačních změn ve společnostech

Varianty projednávání organizačních změn s odbory

Organizační struktura, poslání a působnost útvarů

Kolektivní smlouvy uzavřené ve Společnosti M a ve Společnosti D

Seznam zkratek

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
mj.	mimo jiné
např.	například
OZ	organizační změna
popř.	popřípadě
resp.	respektive
Sb.	sbírka
Tab.	tabulka
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný
vč.	včetně
ÚP	Úřad práce

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на вѣдомі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....

jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Vzor dokumentu Informace o záměru hromadného propouštění

Příloha č. 1 - Vzor dokumentu Informace o záměru hromadného propouštění

INFORMACE O ZÁMĚRU HROMADNÉHO PROPOUŠTĚNÍ § 62 odst. 2 ZP	
Útvar:	
Důvody organizační změny:	
Počty a profesní složení zaměstnanců, kteří mají být propuštěni:	
Počty a profesní složení všech zaměstnanců, kteří jsou u zaměstnavatele zaměstnáni:	
Doba, v níž se má hromadné propouštění uskutečnit:	
Hlediska navržená pro výběr zaměstnanců, kteří mají být propuštěni:	
Odstupné a další práva propouštěných zaměstnanců:	
Zpracoval navrhovatel OZ:	
Spolupracoval Business partner:	